

Elina Alppiranta

Vuosilomasuunnittelu HUSLAB laboratorioliikelaitoksessa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Bioanalyttikko (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen

ja kehittäminen

Opinnäytetyö

Päivämäärä 19.11.2014

Tekijä(t) Otsikko	Elina Alppiranta Vuosilomasuunnittelu HUSLAB laboratorioliikelaitoksessa
Sivumäärä Aika	53 sivua + 3 liitettä 19.11.2014
Tutkinto	Bioanalyttikko (YAMK)
Koulutusohjelma	Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen
Suuntautumisvaihtoehto	suuntautumisvaihtoehdon nimi
Ohjaaja(t)	Yliopettaja Riitta Lumme Ylihoitaja Tuija Ohranen
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, miten HUSLABin hoito- ja avustavan henkilöstön vuosilomat ovat jakautuneet lomavuoden ajalle vuosina 2010–2013 ja millä perusteilla osastonhoitajat suunnittelevat vuosilomia. Lisäksi tutkittiin, onko vastuualueiden vuosilomien jakautumisessa jotakin eroa. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää vuosilomasuunnitteluun kehittämisehdotuksia HUSLABin ja vastuuyksiköiden toimintaa tukevalla tavalla.</p> <p>Opinnäytetyö oli määrällisellä tutkimusotteella toteutettu tapaustutkimus, jonka aineisto muodostui kahdesta eri lähteestä: Titania- työaikajärjestelmän toteutuneet vuosilomat vuosilta 2010–2013 ja esimiehille tehty strukturoitu kyselytutkimus. Titania-työaikajärjestelmän tiivistetty aineisto analysoitiin MS Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Tulosten kuvailuun käytettiin pylväskuvioita ja tulokset esitettiin lukumäärinä ja prosentteina. Kyselytutkimuksen aineisto kerättiin ja analysoitiin Webropol-ohjelmalla. Tulokset raportoitiin kuvioina, taulukoina, lukumäärinä ja prosentteina. Avoimet kysymykset analysoitiin sisällön erittelyllä.</p> <p>Suurin keskittymä vuosilomissa ajoittui lomakauden viikoille 22–34. Keväällä oli enemmän lomaa kuin syksyllä. Lomakauden ulkopuoliset huiput sijoittuivat koululaisten loma-ajankohtiin. Kolmivuorotyöllä ja vuosilomien jakautumisella tasaisemmin koko lomavuoden ajalle näyttää olevan yhteyttä toisiinsa. Osastonhoitajille tehdyn kyselyn perusteella voidaan päätellä, että vuosilomasuunnittelua tehdään ohjeiden ja toiminnan mukaisesti työntekijöiden toiveita huomioiden. Vuosilomasuunnittelu muistuttaa jo nyt työaika-autonomiasa, vaikka osastonhoitajat suhtautuivat epäröiden autonomisen suunnittelun onnistumiseen. Työhyvinvointia lisäävänä tekijänä autonomisuutta voisi lähteä kehittämään. Henkilöstöresurssien tehokasta käyttöä voidaan lisätä työkiertoa ja osaamisen kehittämistä lisäämällä. Tällä voidaan tasata työkuormaa vastuuyksiköiden ja miksei vastuualueidenkin välillä vuosilomien aikana. Lomasijaisia voitaisiin perehdyttää keskitetysti, jolloin perehdyttämiseen vaadittavaa resursointia voidaan vähentää. Vuosilomasuunnittelua helpottamaan halutaan sitä varten kehitettyä tietokoneohjelmistoa.</p>	
Avainsanat	vuosiloma, vuosilomasuunnittelu, vuosilomien jakautuminen, henkilöstösuunnittelu

Author(s) Title	Elina Alppiranta The annual leave planning in HUSLAB Laboratory Division
Number of Pages Date	53 pages + 3 appendices 19 November 2014
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Social Services and Health Care Development and Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Riitta Lumme, Principal Lecturer Tuija Ohanen, Matron
<p>The purpose of this study was to examine how the annual leaves of HUSLAB's employees were scheduled during the year between years 2010-2013 and on what basis the nurse managers were planning the annual leaves. In addition, it was studied if there were any differences in deviation between the annual leaves of the responsibility units. The objective of this study was to come up with ideas for the annual leave planning for supporting the operation of HUSLAB and responsibility units.</p> <p>This study was executed by using a quantitative method called case study. The material was collected from two different sources: the realized annual leaves between years 2010-2013 from the Titania working time system and structured question survey for the managers. The summarized material from Titania working time system was analyzed by using Ms Excel-program. Histograms were used when describing the results and the results were presented as numbers and percentages. The material of the question survey was collected and analyzed by using the Webropol-program. These results were reported as figures, tables, numbers and percentages. Open questions were analyzed by using analysis of content.</p> <p>Most of the annual leaves were held between weeks 22-34. There were more annual leaves in the spring than in the autumn. Outside the high season, annual leaves were held at the same time as the school aged children had their holidays. It seems that there was a connection between the shift work and the timing of the annual leaves during the year. Planning of the annual leaves resembles employee's autonomy of rota planning even though the nurse managers had doubts how the autonomy of planning would be successful. Job well-being could be improved by developing employee's autonomy. The efficient use of human resources can be increased by developing the job rotation and know-how and this would help to organize work assignments during annual leaves. Also the introduction to work could be centralized to deputy employees and thus there would be less need for human resources. To improve the planning of annual leaves software developed especially for this purpose was hoped for.</p>	
Keywords	annual leave, annual leave planning, division of the annual leaves, human resource planning

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Vuosiloma ja sitä koskeva ohjeistus	2
2.1	Vuosiloman pituuden määräytyminen	3
2.2	Vuosilomapäivien kuluminen vuosilomaa annettaessa	4
2.3	Vuosiloman antaminen	5
2.3.1	Työntekijöiden kuuleminen	5
2.3.2	Työntekijöiden kuuleminen	7
2.3.3	Ennalta suunnittelemaan loma jaksotyössä	8
2.4	Vuosiloman siirtäminen	9
3	Vuosilomasuunnittelu osana henkilöstöjohtamista	10
3.1	Henkilöstösuunnittelu	11
3.2	Henkilöstön hankinta ja perehdyttäminen	12
3.3	Työhyvinvointi ja loma	13
4	Opinnäytetyön tarkoitus, tutkimuskysymykset ja tavoite	14
5	Opinnäytetyön toteutus	15
5.1	Toimintaympäristön kuvaus	15
5.2	Menetelmälliset lähtökohdat	15
5.3	Titania-työaikajärjestelmän aineisto, käsittely ja analysointi	16
5.4	Kyselytutkimuksen aineiston keruu ja analysointi	18
6	Tutkimustulokset	20
6.1	Vuosilomien jakautuminen lomavuoden ajalle	21
6.1.1	Vuosilomapäivien määrät koko HUSLABissa	21
6.1.2	Vuosilomapäivien jakautuminen kalenteriviikoittain	22
6.1.3	Vuosilomapäivien jakautuminen vastuualueittain	23
6.1.4	Vuosilomapäivien jakautuminen vastuualueella	24
6.1.5	Vuosilomapäivien jakautuminen vuonna 2010	29
6.1.6	Vuosilomapäivien jakautuminen vuonna 2013	29
6.2	Vuosilomasuunnittelu	30
6.2.1	Taustatiedot	30

6.2.2	Vuosilomasuunnittelun lähtökohdat	31
6.2.3	Vuosilomasijaiset	33
6.2.4	Vuosilomasuunnittelun käytänteet	34
6.2.5	Vuosilomasuunnittelun kehittäminen	37
6.3	Työaikamuotojen ja toiminnan supistamisen yhteys vastuualueiden vuosilomien jakautumiseen	38
7	Pohdinta	39
7.1	Eettiset näkökulmat	39
7.2	Luotettavuus	40
7.3	Tulosten tarkastelu	42
8	Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	47
	Lähteet	51
	Liitteet	
	Liite 1. Saatekirje	
	Liite 2. Kyselylomake	
	Liite 3. Malli sisällön erittelystä	

1 Johdanto

Kuntien ja kuntayhtymien tulevaisuuden haasteita ovat rahojen riittävyys, kiristyvät tuotavuusvaatimukset ja eläköitymisestä johtuva työvoimapula. Tuloksellisuutta parannetaan hyvällä toiminnan suunnittelulla, esimiestyön ja johtamisen kehittämisellä. Tuloksellisuuden kehittäminen onnistuu parhaiten työpaikoilla välittömässä vuorovaikutuksessa esimiesten ja henkilöstön kesken. (Tuloksellisuus 2008.) Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman (Kaste) yhtenä tavoitteena on vahvistaa johtamista edistämään henkilöstön riittävyyttä ja kehittämään osaamista. Tavoitteeseen päästään kehittämällä suunnittelun, mitoittamisen ja seurannan työkaluja henkilöstövoimavarojen hallintaan, osaamisen arviointiin ja kehittämiseen. (Kaste 2012: 32)

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin henkilöstöpoliittisia periaatteita koonnut työryhmä käytti pohjanaan HUS:n strategiaa vuosille 2012–2016 sekä henkilöstöjohtamiseen liittyviä ohjeita. HUS:n henkilöstösuunnittelussa on huomioitava aina toiminta ja sen vaatima osaaminen. Henkilöstömitoituksessa käytetään hyväksi tehokkuuteen, kuormitukseen, taloudellisuuteen, työhyvinvointiin ja laadunvarmistukseen liittyviä tunnuslukuja. Henkilöstön määrä suunnitellaan siten, että toiminta on turvattu optimaalisella tasolla. Henkilöstön riittävyyttä tasataan sijoittamalla henkilöstöä toiminnallisten tarpeiden mukaisesti. Tätä toimintaa tukevat sujuvat työjärjestelyt sekä joustavat työaikamuodot. (Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013: 2–3.)

HUSLAB on HUS-konserniin kuuluva laboratorioliikelaitos. Sen henkilöstömäärä oli vuonna 2013 yhteensä 1591 (HUS Henkilöstökertomus 2013: 23). Vuosilomasuunnittelu on isossa organisaatiossa resursseja vaativa prosessi. Tällä opinnäytetyöllä halutaan selvittää, miten laboratorioliikelaitoksen lomat ovat jakautuneet lomavuoden ajalle vuosina 2010–2013 ja millä perusteilla esimiehet tekevät vuosilomasuunnittelua. Tavoitteena on löytää kehitysideoita vuosilomien suunnitteluun HUSLABin ja työyksikön toimintaa tukevalla tavalla. Tarkastelu painottuu työnantajan näkökulmaan ja kohderyhmänä ovat HUSLABin esimiehet sekä hoito- ja avustavan henkilökunnan vuosilomatoimet.

Vuonna 2005 voimaan astuneen vuosilomalain ohella HUS:ssa sovelletaan kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta (KVTES). Työ- ja virkaehtosopimuksilla tai työnantajan

ja työntekijän välisillä sopimuksilla ei voida heikentää vuosilomalain mukaan kuuluvia etuja (Äimälä – Åström – Nyyssölä 2012:114–115). Vuosilomasuunnittelu on tärkeä henkilöstöjohtamisen osa-alue. Riitta Viitala (2007: 20) kiteyttää henkilöstöjohtamisen määritelmän kaikeksi tarkoitukselliseksi toiminnaksi, jolla varmistetaan organisaation edellyttämä työvoima, sen riittävä osaaminen, hyvinvointi ja motivaatio. Siihen sisältyy kaikki se toiminta, joka liittyy työnantajapuolen ja työntekijäpuolen välisten työelämän pelisääntöjen kehittämiseen sekä ihmisten osaamiseen. Henkilöstöjohtamisen osa-alueista vuosilomasuunnitteluun liittyy henkilöstösuunnittelu, henkilöstön hankinta, perehdyttäminen, työhyvinvointi sekä päivittäisjohtaminen.

Opinnäytetyötä lähdettiin tekemään vuosilomasuunnitteluun ja henkilöstöjohtamiseen liittyvään kirjallisuuteen ja tutkimuksiin tutustumalla. Tästä muodostui opinnäytetyöntekijälle esiymmärrys tutkittavasta ilmiöstä ja samalla viitekehys työlle. Samanaikaisesti aloitettiin valmiin dokumenttiaineiston tutkimustehtävän mukainen analysointi. Työaikajärjestelmän tilastoista tehdyn alkuanalyysin ja teorian pohjalta valmisteltiin strukturoitu kyselylomake vuosilomasuunnittelusta vastaaville osastonhoitajille. Kerätystä case-aineistosta muodostui looginen kokonaisuus, joka tulkinnan kautta muodosti kuvauksen HUSLABin vuosilomasuunnittelusta.

2 Vuosiloma ja sitä koskeva ohjeistus

Vuosilomalla tarkoitetaan työsuhteessa olevalle työntekijälle kuuluvaa vuosittaista palkallista lomaa (Saarinen 2012: 409). Vuosilomalla on taustanaan YK:n ihmisoikeuksien julistus. 24. artiklan mukaan jokaisella on oikeus lepoon ja vapaa-aikaan sekä työajan järkevään rajoittamiseen että määrääkaikaisiin palkallisiin lomiin. (Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus.) Vuosilomasääntelyn lähtökohta on työsuojelullinen eli sen tarkoituksena on työntekijän terveyden ja turvallisuuden varmistaminen säätämällä tietty vähimmäisaika, jonka työntekijä saa työsuhteen jatkuessa olla palkallisesti poissa työstä. Työtehtävät ovat muuttuneet maatalousvaltaisen yhteiskunnan ajoilta siirryttäessä teollistumisen ja palveluyhteiskunnan kautta nykyiseen tietotekniseen yhteiskuntaan. Ylitöitä tehdään entistä enemmän ja työajat voivat olla epäsäännöllisiä. Riittävän pitkää yhdenjaksoista työnteon keskeytysaikaa tarvitaan, jotta työntekijä palautuu työn aiheuttamasta kuormituksesta. Vuosiloman yksi merkittävimmistä tehtävistä on edistää työelämän ja perhe-elämän ja muun vapaa-ajan yhteensovittamista. (Kröger – Orasmaa 2006: 1–2).

Vuosilomasuunnittelua ohjaavat lait, ohjeet ja määräykset. HUSLAB on kunnallinen laboratorioliiikelaitos, jossa sovelletaan kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta.

Huhtikuun 1. päivänä 2005 voimaan tullutta vuosilomalakia sovelletaan työ- ja virkasuhteessa tehtävään työhön, jollei toisin säädetä (Vuosilomalaki 162 / 2005 § 1). Vuosilomalaissa säännöksistä voidaan poiketa vain silloin, kun se on työntekijän edun mukaista. Vuosilomalaissa on kuitenkin säännöksiä, joista voidaan poiketa valtakunnallisilla työ- ja virkaehtosopimuksilla tai työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. Työehtosopimuksella voidaan sopia esim. lomakaudesta, lomakorvauksen laskemisesta ja maksamisesta, vuosiloman jakamisesta ja säästövapaasta. (Saarinen 2011: 411.)

Vuosilomaan liittyviä peruskäsitteitä:

Lomanmääräytymisvuosi on 1.4 alkava ja 31.3. päättyvä jakso.

Lomavuosi on se kalenterivuosi, jonka aikana lomanmääräytymisvuosi päättyy.

Lomakaudella tarkoitetaan 2.5 alkavaa ja 30.9 päättyvää jaksoa.

Vuosiloma-aika on vuosiloma-ajaksi määrätty ajanjakso, johon voi vuosilomapäivien lisäksi sisältyä muitakin päiviä.

(Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2012—2013: 85.)

2.1 Vuosiloman pituuden määräytyminen

Työntekijä on oikeutettu saamaan lomaa 2,5 arkipäivää kultakin täydeltä lomanmääräytymiskuukaudelta. Alle vuoden jatkuneessa työsuhteessa lomapäiviä kertyy kaksi kultakin lomanmääräytymiskuukaudelta. (Vuosilomalaki 162/2005 § 5.) Tässä tarkoitetaan arkipäivällä muita viikonpäiviä kuin sunnuntaita, kirkollisia juhlapäiviä, itsenäisyyspäivää, juhannusaattoja, pääsiäislauantaita ja vapunpäivää (Vuosilomalaki 162/2005 § 4). Täysi lomanmääräytymiskuukausi on kalenterikuukausi, jolloin työntekijälle on kertynyt vähintään 14 työssäolopäivää tai työssäolon veroista päivää. Mikäli työntekijälle ei kerry ainoatakaan 14 työssäolopäivää sisältävää kalenterikuukautta tai vain osa kalenterikuukausista sisältää 14 työssäolopäivää, tädeksi lomanmääräytymiskuukaudeksi katsotaan sellainen kuukausi, jonka aikana työntekijä on ollut työssä vähintään 35 työtuntia tai työssäolon veroista tuntia. (Vuosilomalaki 162/2005 § 6.) Kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa loman pituuden määräytyminen on työntekijälle vuosilomalakia parempi, sillä loma määräytyy palvelusajan perusteella. Jos työntekijä on ollut omassa kunnassa tai kuntayhtymässä palvelussuhteessa yhtäjaksoisesti vähintään 6

kuukautta 31.3 mennessä ja hänellä on takanaan 15 vuotta työkokemuksiaan oikeuttavaa palvelusaikaa, niin vuosilomapäiviä on 12 täydeltä lomanmääräytymisvuodelta yhteensä 38. Vastaavasti 10 vuoden palvelusajan jälkeen vuosilomapäiviä kertyy 30 ja 5 vuoden palvelusajalta 28 vuosilomapäivää. (KVTES 2012–2013: 88–89.)

Täysi lomanmääräytymiskuukausi voi koostua työssäoloajasta, työssäoloajasta ja työssäolon veroisesta ajasta tai pelkästään työssäolon veroisesta ajasta. Tällaisia työssäolon veroisia aikoja ovat äitiys-, erityisäitiys-, isyys- ja vanhempainvapaa, tilapäinen hoitovapaa, poissaolo pakottavasta perhesyystä, sairaus tai tapaturma, lääkinnällinen kuntoutus, karanteeni, opintovapaa, koulutus, lomauttaminen, lyhennetty työaika, reservin harjoitus, julkisen luottamustehtävän hoitaminen ja todistajana kuuleminen. Luettelon kolme ensimmäistä vapaata ovat kokonaisuudessaan työssäolon veroista aikaa, kun taas muihin kohtiin voi sisältyä ajallisia rajoituksia. (Äimälä ym. 2012:117; Nyyssölä 2013: 38–39.)

2.2 Vuosilomapäivien kuluminen vuosilomaa annettaessa

Pääsääntö KVTES:n (2012–2013:90) mukaan on, että vuosilomaa annettaessa vuosilomapäiviä ovat ne vuosiloma-aikaan sisältyvät päivät, jotka ilman vuosilomaa olisivat säännölliseen työaikaan kuuluvia päiviä. Säännöllinen työaika määräytyy työntekijään sovellettavan työaikamuodon mukaan. Viikon keskimääräisten työpäivien lukumäärää laskettaessa arkipyhät, kuten juhannusaatto ja jouluaatto, lasketaan työpäiviksi. Jos kalenteriviikon kaikki työpäivät (ma-pe) ovat vuosilomapäiviä, loma-ajaksi voidaan määrätä koko kalenteriviikko. Vajaalla kalenteriviikolla vuosilomapäivät kuluvat taulukossa 1 esitetyllä tavalla.

Taulukko 1. Vuosilomapäivien kuluminen vajaalla kalenteriviikolla (KVTES 2012–2013 6§ 2 mom.)

Vuosiloma-aika kalenteripäivinä	Vuosilomapäiviksi luettavat työpäivät
1	1
2	1,5
3	2
4	3
5	3
6	4

Taulukko on tehty käyttäen apuna keskeytyneen jakson säännöllistä työaikaa (KVTES: n työaikaluvun 16 §:n 3 mom.). Vuosiloma-aikaan sisällytettävät työpäivät voidaan laskea kaavalla: kalenteriviikon keskimääräiset työpäivät / 5 x vuosilomapäivät (KVTES 2012–2013: 92).

2.3 Vuosiloman antaminen

Vuosiloman antamisesta ja ajankohdasta kerrotaan vuosilomalain viidennessä luvussa. Työntekijän on katsottu tarvitsevan vuosittain pidemmän yhdenjaksoisen vapaan lepoa ja virkistäytymistä varten. Työnantaja ei voi lykätä vuosittaista lomaa pidettäväksi myöhemmin eikä lomaa voi jättää kokonaan pitämättä tai sitä ei voi vaihtaa rahaksi edes työntekijän ja työnantajan keskinäisellä sopimuksella. (Nyyssölä 2013: 105.)

Heinäkuu on ylivoimaisesti yleisin lomakuukausi eikä sen osuus ole muuttunut 12 vuodessa. Elokuusta on tullut seuraavaksi yleisin lomakuukausi. Kesä-, heinä- ja elokuussa pidetään 71 % kaikista vuosilomapäivistä. Eniten työtä tehdään syys- ja lokakuussa. Lasten loma-ajat vaikuttavat enemmän naisten vuosilomien ajoittumiseen kuin miesten. Naisten lomat jakautuvat tasaisemmin vuoden eri kuukausille kuin miesten. (Niemi 2003:85–86.)

2.3.1 Työnantajan määräys

Vuosiloma annetaan työnantajan määräämänä aikana, elleivät työnantaja ja työntekijä sovi loman pitämisestä vuosilomalain 21 §:ssä tarkoitetulla tavalla. Lain lähtökohtana on, että työnantaja päättää vuosiloman ajankohdan yksipuolisesti omalla määräyksellään. Loman ajankohdasta ei siis tarvitse sopia työntekijän kanssa eikä työntekijällä ole oikeutta määrätä itse loman ajankohtaa. (Nyyssölä 2013:105–106.)

Työnantajan oikeutta määrätä lomanajankohta rajoittavat lomakautta koskevat säännökset. Lomakaudella on annettava vähintään 20 vuosilomapäivää tai 65 % vuosilomasta. Kausiluonteinen työ esim. puutarhatyöt, aiheuttaa poikkeuksen ja silloin työnantaja voi antaa loman lomakauden ulkopuolella saman kalenterivuoden aikana. Muu osa lomasta annetaan lomakauden alkuun (30.4) mennessä. Vähintään 25 vuosilomapäivän pitui-

sesta lomasta on annettava 5 lomapäivää lomakauden ulkopuolella. Työnantaja ja työntekijä voivat kuitenkin erikseen sopia, että 10 vuosilomapäivää ylittävä osuus voidaan antaa yhdessä tai useammassa osassa viimeistään vuoden kuluessa lomakauden päättymisestä. Jos palvelussuhde päättyy ennen kuin työntekijällä on oikeus pitää vuosilomaa, työnantaja ja työntekijä sopivat palvelussuhteen kestäessä palvelussuhteen päättymiseen mennessä ansaitun loman pitämisestä palvelussuhteen kestäessä. (KVTES 2012–2013: 95–97.)

Vuosilomalain 20.2 §:ssä säädetään, että kesäloma (2.5–30.9) ja talviloma on annettava yhdenjaksoisena. Kesäloman voi jakaa useampaan osaan vain, mikäli se on välttämätöntä työn kannalta. Työntekijän on ensiksi selvitettävä, onko työn käynnissä pitämiseksi lomien jakamisen sijaan vaihtoehtoa. Näitä muita keinoja voisivat olla työjärjestelyt, lomien porrastaminen tai sijaisten palkkaaminen. Kesäloman yksi jakso on oltava vähintään 12 arkipäivän pituinen. 12 päivää ylittävä osa voidaan periaatteessa antaa yksittäisinä päivinä, mikäli se olisi välttämätöntä työn käynnissä pitämiseksi. Yleensä loma pyritään antamaan yhdenjaksoisena ja kesäloma on kuitenkin annettava lomakauden aikana. Talviloma on annettava yhdessä osassa. (Nyyssölä 2013: 106.)

Kausiluonteisesta työstä on tehty oma säännös vuosilomalakiin (§ 20.2). Laki oikeuttaa antamaan kesäloman lomakauden ulkopuolella, jos loman antaminen lomakaudella aiheuttaa olennaisia vaikeuksia työnantajan toiminnalle. Kausiluonteiseksi työksi määritellään sellaista työtä, jota tehdään vain määrättyinä aikoina vuodesta tai työtä, jota tehdään jonakin aikana vuodesta huomattavasti enemmän kuin muina vuodenaikoina. Tällaista työtä tehdään esimerkiksi matkailualalla, maatalous- ja metsätöissä, puutarhialalla tai jäätelöteollisuudessa. Pelkkä kausiluonteisuus tai olennaiset vaikeudet eivät oikeuta antamaan kesälomaa lomakauden ulkopuolella vaan ensiksi on arvioitava voidaanko työntekijät korvata lomakauden aikana ammattitaitoisilla sijaisilla. (Nyyssölä 2013:108.)

Vuosiloman voi pitää myös osapäivinä. Vuosilomalain 21.4 §:n mukaan työnantaja ja työntekijä voivat työntekijän aloitteesta sopia kirjallisesti 24 arkipäivää ylittävän vuosiloman osan pitämisestä lyhennettynä työaikana. Tämän säännöksen tarkoituksena on tuoda joustoa työelämän ja perhe-elämän välille. Tavallisimmin yksi lomaviikko pidetään niin, että työntekijä tekee lyhennettyä työviikkoa kahden viikon ajan. (Nyyssölä 2013: 112; Saarinen 2012: 428.)

Työnantaja ei saa määrätä vuosiloman alkamisajankohtaa työntekijän vapaapäivälle ilman työntekijän lupaa, jos tämä johtaa lomapäivien vähenemiseen. Jos työntekijällä on normaalisti viisi työpäivää maanantaista perjantaihin ja kalenteriviikon kaikki työpäivät ovat vuosilomapäiviä, loma-ajaksi määrätään koko kalenteriviikko. Vuosilomapäiviä kuuluu viisi. Jos työntekijä kutsuttaisiin työhön lauantaina tai sunnuntaina, vuosilomapäiviä kuluisi neljä. Loman alkaminen vapaapäivänä lyhentää kuitenkin työntekijän vapaajaksoa. Työntekijä saattaa suostua edellä mainittuun sopimukseen, mikäli hän ei muuten saisi pitää lomaa haluamanaan ajankohtana. (KVTES 2012–2013: 96; Nyyssölä 2013:117.)

Työnantaja ei saa ilman työntekijän lupaa määrätä vuosilomaa tai sen osaa työntekijän äitiys- ja isyysvapaan ajaksi. Kielto ei koske muita perhevapaita ja työnantaja voi määrätä loman esimerkiksi hoitovapaan tai vanhempainvapaan ajaksi. Jos työntekijä kuitenkin suostuu pitämään vuosilomaansa äitiys- tai isyysvapaan aikana, hän saa yhtäaikaista sekä sairausvakuutuslain mukaista päivärahaa että vuosiloma-ajan palkkaa. Äitiys- ja isyysvapaiden vuoksi vuosilomaa voi olla vaikea antaa vuosilomalain 24.3 §:n mukaisesti. Lomien antamisen helpottamiseksi vuosiloma voidaan antaa tällaisissa tapauksissa kuuden kuukauden kuluessa vapaan päättymisestä. (Nyyssölä 2013: 188–119 ;Parnila–Skurnik–Järvinen 2010: 111.)

2.3.2 Työntekijöiden kuuleminen

Työnantajan tulee noudattaa tasapuolisuutta lomien sijoittelussa. Ennen vuosiloma-ajan kohdan määrittämistä työnantajan velvollisuus on selvittää työntekijöille työpaikalla noudatettavista yleisistä periaatteista. Tällaisia periaatteita ovat mm. lomien vuorottelusta sopiminen lomakaudella, lomien pitäminen yhtäaikaaisesti tai porrastetusti lomakauden aikana, työntekijöiden kannustaminen säästövapaiden pitämiseen. Yhteistoimintamennettely on luonteva tapa tiedottaa näistä periaatteista tai niihin tulleista muutoksista. Vuosiloma pitää antaa työntekijälle sovittuna ajankohtana eikä sitä saa siirtää ilman työntekijän suostumusta. Mikäli työnantaja siirtää loman alkamisen ilman työntekijän lupaa, työnantaja on korvausvelvollinen työntekijälle. Työnantaja voi joutua korvaamaan esim. peruutetuista matkalipuista syntyneet kulut. (Saarinen 2012: 424–425.) Työnantajan määrittämisestä loman ajankohdasta on ilmoitettava kuukautta aikaisemmin ja jos tämä ei ole

mahdollista, niin vähintään kaksi viikkoa ennen loman alkamista (KVTES 2012–2013: 100; Äimälä ym. 2012: 121).

Työnantajan on varattava työntekijälle tilaisuus esittää mielipiteensä loman ajankohdasta. Pelkästään työntekijöiden edustajan, esimerkiksi luottamusmiehen, kuuleminen ei ole riittävää. Lain velvoittama kuuleminen tulee täytetyksi ilmoitustaululle laitetulla tiedolla lomien ajankohdista ja tiedottamalla henkilöstöä mahdollisuudesta ilmoittaa toiveitaan loman ajankohdasta. (Saarinen 2012: 425; Parnila–Skurnik-Järvinen 2010: 113.)

Monilla työpaikoilla työntekijät voivat itse vaikuttaa lomansa ajankohtaan. Tällöin voi käydä niin, että kaikki työntekijät eivät pysty pitämään puoliaan riittävästi. Työnantajan velvollisuutena on huolehtia tasapuolisuuden toteutumisesta lomien annettaessa. Ketään ei saa suosia, eikä ketään saa jättää syrjään. Tasapuolisuuden velvoite voi johtaa siihen, että kaikkia lomatoivomuksia ei voi ottaa huomioon. Tasapuolisuus voi merkitä sitä, että esimerkiksi samassa asemassa olevien työntekijöiden vuosittainen lomakuukausi vaihtuu ja kiertää. Tällaista vuorojärjestystä on sovellettava silloin tasapuolisesti kaikkiin työntekijöihin toiminnan sallimissa puitteissa. (Hietala – Kaivanto 2013: 174; Nyyssölä 2013:114)

2.3.3 Ennalta suunnittelematon loma jaksotyössä

Työvuoroluettelo on saatettava työntekijöiden tietoon kirjallisesti viimeistään viikkoa ennen seuraavan ajanjakson alkua. Tämän jälkeen työvuoroluetteloa saa muuttaa vain työntekijän luvalla tai perustellusta syystä. Perusteltu syy harkitaan kussakin tapauksessa erikseen. Jaksotyön säännöllinen työaika on 3 viikon pituisena jaksena enintään 114 tuntia 45 minuuttia. Keskeytyneen jakson lisä- ja ylityömääräyksiä sovelletaan silloin, kun työntekijällä on perusteltu syy poissaoloon, esimerkiksi vuosiloma. Jos keskeytys ei ole ollut tiedossa 5 päivää ennen työaikajakson alkua eikä työvuoroluettelossa ole ennalta suunniteltua lisä- tai ylityötä, niin se työaika, joka tehdään keskeytyksen ulkopuolelle suunnitellun työajan lisäksi, on täydessä työajassa ylityötä ja osa-aikatyössä lisätyötä ylityörajaan saakka. Muodollisessa jaksotyössä, jossa lauantai ja sunnuntai ovat pääsääntöisesti vapaita, ei tehdä eroa yllättävän ja ennalta tiedetyn keskeytyksen välillä. (KVTES 2012–2013: 65,68,82.) Ennalta suunnittelematonta lomaa kutsutaan äkilliseksi lomaksi. Tätä nimitystä käytetään myös tässä opinnäytetyössä.

2.4 Vuosiloman siirtäminen

Vuosilomalain 25 §:n mukaan työntekijällä on oikeus saada loma siirretyksi myöhemmän ajankohtaan, mikäli hän on työkyvytön vuosiloman aikana. Vuosilomalakia on muutettu uudella lailla (276/2013) 1.10.2013 ja myös KVTES:n IV lukuun on tehty muutokset, joita sovelletaan 1.3.2014 alkaen. Uuden lain mukaan ei ole enää eroa sillä, onko työkyvyttömyys alkanut ennen vuosilomaa vai vuosiloman aikana. Työntekijällä on oikeus saada vuosilomaa siirretyksi niiltä päiviltä, jolloin hän työkyvytön. Aikaisemmin lakiin sisältyi ns. seitsemän päivän karenssi, jos työkyvyttömyys oli alkanut loman aikana. (Nyyssölä 2013:120–121; KVTES 2013:1.) Työntekijän on työnantajan pyynnöstä esitettävä lääkärintodistus tai harkinnan mukaan terveydenhoitajan/sairaanhoitajan todistus työkyvyttömyydestään (KVTES 2013:2). Kaikki tapaturmat tai sairaudet eivät välttämättä aiheuta työkyvyttömyyttä, vaikka ne voisivat haitata loman viettämistä eivätkä ne silloin oikeuta loman siirtämiseen myöhempään ajankohtaan. Myöskään kosmeettiseen leikkaukseen liittyvää työkyvyttömyysjakson ei katsota oikeuttavan loman siirtoon. (Nyyssölä 2013: 121–122.)

Sairastuminen loman aikana ei tarkoita sitä, että loma pitenis automaattisesti loppupäästä sairausloman määrällä, vaan työkyvyttömyysjakson jälkeen loma jatkuu ja päättyy suunnitellun mukaisesti (Nyyssölä 2013: 122). Siirretyt kesälomapäivät annetaan lomakauden loppuun mennessä ja talviloma ennen seuraavan lomakauden alkua. Mikäli loman antaminen ei ole mahdollista edellä mainitulla tavalla, niin siirretty kesäloma annetaan lomakauden jälkeen saman kalenterivuoden aikana ja talviloma lomakautta seuraavan kalenterivuoden loppuun mennessä. Jos työkyvyttömyys jatkuu eikä loman antaminen ole mahdollista, saamatta jääneestä lomasta maksetaan lomakorvaus 16 §:n mukaan. (KVTES 2013:1–2)

Viranhaltijan vuosilomaa voidaan siirtää tai jo aloitettu loma keskeyttää julkisen vallan käyttöön liittyvistä painavista syistä. Myös laissa määriteltujen välttämättömien terveyteen tai turvallisuuteen liittyvien tehtävien hoitaminen on syy keskeyttää tai siirtää loman ajankohtaa. Työntekijälle on ilmoitettava siirrosta vähintään kaksi viikkoa ennen loman tai sen osan alkamista. Erittäin painavasta syystä loma voidaan keskeyttää tai siirtää ilman kahden viikon varoitusaikaa. Viranhaltijalle on kuitenkin varattava tilaisuus tulla kuulluksi ennen päätöksen täytäntöönpanoa. (KVTES 2012–2013: 101.)

Työntekijä ja työnantaja voivat yhteisesti sopia, että 18 päivää ylittävä osa lomasta pidetään seuraavalla lomakaudella tai sen jälkeen säästövapaana. Säästövapaiden myöntämisen kanssa työnantajan on noudatettava tasapuolisuutta ja niistä on tiedotettava henkilökuntaa. Työntekijällä on oikeus säästää vuosilomansa 24 päivää ylittävä osuus ellei siitä aiheudu vakavaa haittaa työpaikan toiminnalle. Työntekijä määrää säästövapaan ajankohdan ja se on annettava hänelle hänen määräämäänsä kalenterivuonna tai kalenterivuosina. Säästövapaan pitämiselle ei ole olemassa takarajaa. Työjärjestelyjen vuoksi on suotavaa, että säästövapaiden pitämisestä laaditaan kirjallinen suunnitelma. (Nyyssölä 2013: 124–127.)

3 Vuosilomasuunnittelu osana henkilöstöjohtamista

Työlainsäädännön keskeisimpiä lakeja ovat työsopimuslaki, työaikalaki ja vuosilomalaki. Työnantajan kannalta vuosilomalaki edellyttää huolellista suunnittelua, jotta lomat voidaan antaa organisaation toiminnan kannalta järkevästi ja työntekijöiden kesken tasapuolisesti. Vuosilomakustannukset ovat työnantajille iso menoerä rahassa laskettuna. Vuosiloma antaa työntekijöille mahdollisuuden lepoon ja elpymiseen ja sitä kautta työnantaja hyötyy työkykyisestä henkilöstöstä. (Hietala – Kaivanto 2013: V.)

Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on varmistaa, että organisaatiossa on toiminnan ja tavoitteiden mukainen henkilöstö. Henkilöstöjohtamisessa ovat mukana ne toiminnot, jotka liittyvät työnantajapuolen ja työntekijäpuolen yhteisten pelisääntöjen kehittämiseen ja ihmisten johtamiseen. Henkilöstötoiminnoilla viitataan organisaation toimintakokonaisuuteen tai vastuualueeseen, jossa hoidetaan rekrytointia, perehdyttämistä, kehittämistä ja hyvinvointia. Henkilöstötoimintoja voidaan tarkastella prosesseina yksittäisten toimintojen sijasta. Prosessitarkastelussa henkilöstöjohtamisen prosessit tulee huomioida koko organisaation ydinprosessin tukitoimintoina ja niitä tarkastellaan ajallisesti pitkittäisinä toimintaketjuina. Prosessitarkastelussa voidaan kehittää yksittäistä osaa tai koko toimintaketjua. (Viitala 2007: 20–22.)

Hyvä henkilöstöpolitiikka on tasapuolista, läpinäkyvää ja oikeudenmukaista kaikille. Henkilöstöjohtaminen perustuu tehtyihin linjauksiin ja tukee HUS:n strategiaa. Lisäksi ohjeistukset ovat käytännönläheisiä ja siksi niihin on helppo sitoutua. Työhyvinvointi on stra-

teigista toimintaa, jota jokainen esimies omalla työpaikallaan johtaa. Hyvät työaikatratkaisut tukevat työyhteisöjen hyvinvointia, lisäävät tuottavuutta ja mahdollistavat työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamista. (Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013.)

3.1 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstövoimavarojen johtamista tehdään käytännössä henkilöstösuunnitelmien varassa. Henkilöstösuunnitelmilla varmistetaan, että kaikkeen toimintaan on riittävästi työvoimaa ja osaamista. Niihin kirjataan osaamisen ja työpanoksen lisäämiskohteet ja –tarpeet sekä myös mahdolliset vähennykset. Henkilöstösuunnittelussa otetaan huomioon hankintakustannukset, palkkakustannukset ja kehittämiseen ja hyvinvointiin liittyvät kustannukset. Suunnitelmien kiintopisteinä ovat ennakoidut muutokset. (Viitala 2007: 70–71.)

Jokaista henkilöstön hankintatilannetta kannattaa arvioida ja varmistaa hankinnan todellinen tarve. Henkilöstön määrän sopeuttaminen toiminta-asteeseen on usein vaikeaa ja monet organisaatiot ovat vähentäneet vakituisessa työsuhteessa olevan henkilöstön määrää. Kuormitushuippuja tasataan ylitoilla, joustavilla työajoilla, osa-aikatoilla, alihankinnoilla tai määräaikaisilla sopimuksilla. Määräaikaisia sopimuksia käytetään, kun henkilötarve on tilapäinen tai sijaisia tarvitaan vuosilomien vuoksi. (Kauhanen 2009: 73–75.)

Henkilöstöpoliittisissa linjauksissa henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat toiminta, osaaminen, tulevaisuuden ennakointi ja taloudelliset näkökulmat. Henkilöstömitoituksen suunnittelussa hyödynnetään kuormituksen, tehokkuuden, työhyvinvoinnin, talouden ja laadun mittareita. Henkilöstön määrän arviointia auttavat prosessit, työnjaot, tehtäväkuvat ja osaamiset. Työ- ja virkasuhteessa oleva henkilöstö mitoitetaan optimaalisesti toiminta huomioiden. Henkilöstövoimavarojen joustavaa käyttöä tukevat työjärjestelyt, työaikamuodot ja henkilöstön sijoittelu toiminnan tarpeen mukaan. Ruuhkahuippujen purkamiseksi voidaan käyttää ostopalvelua, määräaikaisia työntekijöitä ja vuokratyövoimaa. (Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013:3) HUS:ssa on kehitetty erilaisia toimintamalleja henkilöstön liikkuvuuden lisäämiseksi, jotta henkilöstön saatavuus paranisi. Käyttöön otetulla päivittäisen resursoinnin mallin avulla on saavutettu taloudellisia hyötyjä. (HUS Henkilöstökertomus 2013: 10.)

HUSLABin hallinnon talousryhmä laatii henkilöstösuunnittelumallin, jota käydään läpi vastuualueiden ja henkilöstöryhmän kanssa. Henkilöstösuunnitelman tarkoitus on palvella esimiehiä budjetin laadinnassa. Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on arvioida osaamiseltaan ja määrältään oikea henkilöstötarve vastuuyksiköissä eri ajankohtina. (Toimintakäsikirja osa B 2012:12.) Vuosilomien suunnittelu ja lomien vahvistaminen kuuluvat osastonhoitajien tehtäviin.

3.2 Henkilöstön hankinta ja perehdyttäminen

Henkilöstöhankinnan eli rekrytoinnin tavoitteena on löytää avoinna olevaan tehtävään mahdollisimman sopiva henkilö tietyissä puitteissa (Kauhanen 2009: 68; Viitala 2007: 100). Rajoittavia tekijöitä ovat esimerkiksi koulutustaso ja osaaminen (Kauhanen 2009: 68). Henkilöstöllä tulee olla koulutustaan ja osaamistaan vastaavat tehtävät sekä selkeä tehtäväkuva ja työnjako (Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013).

Organisaatioilla on työmarkkinoilla työnantajakuva tai sitä voidaan kutsua myös työnantajaimagoksi. Työnantajaimagoon vaikuttavia tekijöitä ovat tapa, jolla organisaatio kohtelee työntekijöitään. Varsinkin nuorille henkilöille työnantajakuvalla on suurta merkitystä. Työnantajakuvaan vaikuttavat toimiala, organisaation ulkoinen ja sisäinen viestintä, oman henkilöstön, opiskelijoiden sekä kesätyöntekijöiden kokemukset. Työnantajakuva on syytä aktiivisesti kehittää. (Kauhanen 2009: 68–69; Viitala 2007: 104.) Yksi keino on tehdä yhteistyötä oppilaitosten kanssa, jolla saadaan näkyvyyttä ja organisaatio nähdään mahdollisena tulevaisuuden työpaikkana. Tätä kutsutaan etupainotteiseksi rekrytoinniksi. (Viitala 2007: 105; Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013; Kunnan työnantajakuva 2010.)

Työturvallisuuslaki (738/2002 § 14) velvoittaa työnantajan antamaan työntekijälle riittävät tiedot työpaikan vaaratekijöistä. Lisäksi työntekijä perehdytetään riittävästi työhön ja turvallisiin työtapoihin ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista. Työtehtävään perehdyttämisen tarkoituksena on antaa riittävää opastusta uuteen tehtävään, työpaikan toimintaan, työvälineisiin ja työturvallisuuteen. Perehdyttämisen vastuu on aina esimiehellä vaikka perehdyttäjänä olisi toinen työntekijä. (Perehdyttäminen 2012.) Järjestelmällisellä perehdyttämisellä varmistetaan, että uusi työntekijä oppii työtehtävänsä, osaa työskennellä uudessa ympäristössä ja on motivoitunut. Perehdytys toteutetaan erillisen perehdytysohjelman mukaan. (Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013.) Hyvän perehdytyksen

merkitys korostuu kesätyöntekijöillä. Heidän tietonsa ja taitonsa toimia työelämässä eivät ole samat kuin pitkään työelämässä olleilla. Kesätyöntekijät voivat jäädä loman aikana ilman kokeneiden työntekijöiden tukea. Perekäyttämällä työtehtävät opitaan nopeammin, virheet ja onnettomuudet vähenevät, työteho paranee, poissaolot vähenevät ja myönteinen asennoituminen työhön lisääntyy. Onnistuneet kesätyökokemukset lisäävät halua tulla takaisin samaan työpaikkaan. (Larvi 2010.)

3.3 Työhyvinvointi ja loma

Työpaikan tärkein voimavara on hyvinvoiva henkilöstö (Työterveyslaitos 2013; Viitala 2007:212). Työnantajien ja työntekijöiden järjestöt ja edustajat korostavat työhyvinvointin tärkeyttä. Työnantajajärjestöjen kannanotoissa tulevat esiin tuottavuus ja taloudelliset seikat, johtaminen ja organisaation kokonaistilanne. (Kehusmaa 2011: 22.) Työhyvinvointi on tuloksellista henkilöstöjohtamista. Tutkimusten mukaan työhyvinvointia kehittämällä voidaan lisätä tuottavuutta ja tuloksellisuutta sekä edistää henkilöstön työssä jaksamista ja pidentää työuria. (KT Kuntatyönantajat 2011.) Henkilöstöpoliittisten linjausten (2013) mukaan työhyvinvointi syntyy yhteisessä arjessa, jossa jokainen ottaa vastuuta työyhteisönsä hyvinvoinnista. Hyvillä työaikatratkaisuilla lisätään hyvinvointia ja tuottavuutta sekä mahdollistetaan työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamista (Koivumäki – Aschan – Kasanen – Sinivaara – Vihersalo 2005: 24). Työaika-autonomian lisääminen ja työtuntien vähentäminen ovat tärkeimmät tekijät työaikatytytyväsyyden parantamisessa. Erityisesti hoivavastuulla on merkittävä vaikutus haluun parantaa mahdollisuuksiaan vaikuttaa työaikoihin. Pienten lasten vanhemmat haluaisivat muita enemmän työaika-autonomiaa eli he haluavat työaikoihin joustoa oman elämäntilanteensa mukaan. (Antila 2005: 12–13.)

Israelissa tehtiin kyselytutkimus elintarviketehtaan työntekijöille (n=87), kun haluttiin tietää loman vaikutuksesta työntekijän kokemaan työuupumukseen. Samalla seurattiin töistä poissaoloja. Tutkimukseen osallistuneet kokivat työuupumuksensa vähentyneen lomalla, mutta neljän viikon työssäolon kuluttua työuupumus koettiin samantasoiseksi kuin ennen lomaa. Töistä poissaolot seurasivat samaa linjaa kyselyn tulosten kanssa. (Westman – Etzion 2001.) Pitkittäistutkimuksella haluttiin selvittää, onko lomalla positiivinen vaikutus jokaiselle työntekijälle ja onko lomanviettotavoilla yhteyttä työhyvinvointiin. Vastaajista (n=96) 60 % koki työhyvinvointinsa parantuneen loman aikana ja loman jälkeen. Vastaajista 23 % ei kokenut eroa työhyvinvoinnissaan lomana aikana eikä sen

jälkeen. Miellyttävillä lomanviettotavoilla tai aktiivisella lomalla oli positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. (de Bloom – Geurts – Sonnentag – Taris – de Weerth – Kompier 2010a.)

Lääketieteellisesti ei ole todistettu, että loman pitäminen yhdessä pitkässä jaksossa virkistäisi enemmän kuin useammat lyhyet lomat. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeämpää, että lomajaksolla ei pohdita työasioita. (Vuorela 2012.) Paraneeko työntekijöiden terveys ja hyvinvointi loman aikana ja kuinka kauan loman vaikutus kestää? Pitkittäistutkimus, jossa 96 hollantilaista työntekijää arvioivat terveyttään ja hyvinvointiaan kaksi viikkoa ennen lomaa, loman aikana 2 ja 4 viikkoa talviloman jälkeen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat terveytensä ja hyvinvointinsa kohentuneen loman aikana. Loman terveyttä ja hyvinvointia parantava vaikutus palautui viikon kuluttua töihin palaamisen jälkeen samalle tasolle kuin ennen lomaa. (de Bloom – Geurts – Sonnentag – Taris – de Weerth – Kompier 2010b.) Pitkän loman vaikutusta tutkittiin seuraavasti: kuinka terveys ja hyvinvointi lisääntyivät pitkällä lomalla (yli 14 vrk) ja sen jälkeen, oliko lomanviettotavoilla tai lomakokemuksilla yhteyttä terveyteen ja hyvinvointiin ja oliko terveyden ja hyvinvoinnin muutoksilla yhteyttä uneen. Työntekijät (n=54) raportoivat terveydestään ja hyvinvoinnistaan ennen lomaa, 3-4 kertaa loman aikana ja viisi kertaa loman jälkeen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat terveytensä ja hyvinvointinsa lisääntyneen heti loman alettua ja saavuttaneen huippunsa kahdeksantena lomapäivänä. Loman terveyttä ja hyvinvointia parantava vaikutus palautui viikon kuluttua töihin palaamisen jälkeen samalle tasolle kuin ennen lomaa. Lomanviettotavoilla ja unen laadulla ja yöunen pituudella oli terveyttä ja hyvinvointia lisäävää vaikutusta loman aikana. (de Bloom – Geurts – Kompier 2012.)

4 Opinnäytetyön tarkoitus, tutkimuskysymykset ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa HUSLABin henkilökunnan vuosilomien jakaantumista lomavuoden ajalle vuosina 2010–2013 ja selvittää, miten esimiehet suunnittelevat ja vahvistavat vuosilomia.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten HUSLABin vuosilomat ovat jakautuneet lomavuoden ajalle?
2. Minkälaisia eroja lomien jakautumisissa on vastuualueiden välillä?
3. Millä perusteilla osastonhoitajat ovat vuosilomat vahvistaneet pidettäväksi?

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää kehitysideoita vuosilomien suunnitteluun HUSLABin ja työyksikön toimintaa tukien.

5 Opinnäytetyön toteutus

5.1 Toimintaympäristön kuvaus

HUSLAB on Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin (HUS) kuntayhtymän omistama laboratorioliikelaitos ja se on jaettu viiteen vastuualuejohtajan johtamaan vastuualueeseen: kliininen kemia ja hematologia, kliininen mikrobiologia, patologia ja genetiikka, perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut sekä EVO, tutkimus ja opetus. Kliinisen kemian ja hematologian vastuualue ja perusterveydenhuollon palvelut vastuualue ovat suurimmat. Mikrobiologian ja patologian ja genetiikan vastuualueet seuraavaksi suurimmat ja EVO, tutkimus ja opetus on pienin vastuualue. Vastuualueet on jaettu vastuuyksiköihin, joita johtavat vastuuyksikön päälliköt. Osastonhoitajat toimivat vastuuyksikön päällikön alaisuudessa. Koko laboratorioliikelaitoksen henkilökunta oli vuonna 2013 1591, joista osastonhoitajan alaisuudessa olevaa hoitohenkilökuntaa ja muuta henkilökuntaa oli yhteensä 1362 (HUS henkilöstökertomus 2013).

5.2 Menetelmälliset lähtökohdat

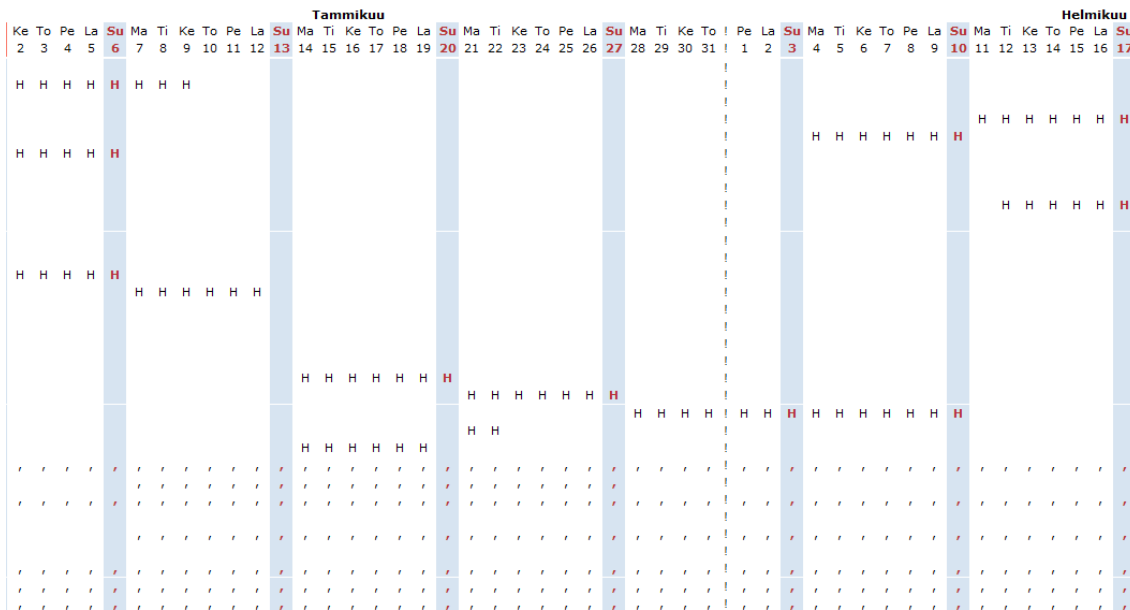
Opinnäytetyön aihe annettiin HUSLAB henkilöstöhallinnosta. Työelämlähtöisen opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti uteliaisuus tietää, miten vuosilomasuunnittelua tehdään omassa organisaatiossa. Opinnäytetyötä tekemällä oli mahdollisuus lisätä omia henkilöstöjohtamisen tietoja, sillä vuosilomasuunnittelua tarkasteltiin työnantajan näkökulmasta. Kolmanneksi kiinnostusta lisäsi vielä aiheen tutkimattomuus.

Tapaustutkimus on sopiva lähestymistapa, kun halutaan yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevista tapauksista. Tapaustutkimuksen kiinnostuksen kohteena voivat olla prosessit. Vuosilomasuunnittelu on työyksikössä tapahtuva prosessi, jonka toimeenpanijoina ovat yksikön esimiehet. Työ-

elämän kehittämistyössä tutkimuksen kohde valitaan aina käytännön tarpeen ja kehittämistyölle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2005: 125–126; Ojasalo – Moilanen – Ritalahti 2009: 52–53; Yin 2014:4.) Opinnäytetyön tavoitteena on löytää kehittämisideoita vuosilomasuunnittelun tueksi eikä lähteä toteuttamaan niitä. Tämä erottaa case- eli tapaustutkimuksen kehittämistutkimuksesta. (Kananen 2013: 57). Tutkimusongelmana oli ilmiö itsessään, sillä organisaation vuosilomasuunnittelusta ei ole olemassa kokonaisvaltaista tietoa. (Kananen 2013:11). Eri aineistoja kvantitatiivisilla menetelmillä tutkimalla vuosilomasuunnittelusta saatiin kokonaisvaltaista tietoa mitä, miten ja kuinka kysymyksillä, jotka ovat tyypillisiä tapaustutkimuksen tutkimuskysymyksiä. (Kananen 2013: 51,57, 64–67; Ojasalo ym. 2009: 55; Yin 2014: 2.). Tutkimus toteutettiin kaksivaiheisesti tutkimalla ensin valmiista tilastoista vuosilomien toteutumista vuosina 2010–2013. Sitten suoritettiin kysely vuosilomia suunnitteleville esimiehille, jotka ovat ilmiön toimijoita ja siten asiantuntijoita selittämään ja kuvaamaan ilmiötä. (Ojasalo ym. 2009: 55) Eri lähteistä saatujen tietojen samanlaisuus lisää tutkimuksen uskottavuutta (Kananen: 2013. 78). Tavoitteena ei ollut yleistäminen tai uusien teorioiden luominen vaan HUSLABin vuosilomasuunnittelun tarkka kuvaaminen ja kehittämis ehdotusten esittäminen. Kehittämis ehdotukset voivat synnyttää jatkotutkimuksia. (Kananen 2013: 56.).

5.3 Titania-työaikajärjestelmän aineisto, käsittely ja analysointi

Tutkijan ei tarvitse kerätä kaikkea aineistoa itse vaan siihen voidaan käyttää myös valmiita rekistereitä (Vilkka 2007: 30). Opinnäytetyöntekijä sai Titania- työaikajärjestelmän raportit henkilöstöhallinnosta sähköpostitse tammikuussa 2014. Titania on työaikasuunnittelun ja seurannan sähköinen ohjelmisto, jota käytetään erityisesti terveydenhuoltoalalla. Tilastoaineisto käsitti perusjoukon eli tarkastelun kohteena olevan HUSLABin hoito- ja avustavan henkilökunnan vuosilomapäivät vuosilta 2010–2013. Alkuperäinen tilastoaineisto koostui laboratorioliikelaitos HUSLABin kliinisen kemian ja hematologian vastuualueen 13 vastuuyksikön (vy), kliinisen mikrobiologian vastuualueen 4 vy:n, patologisten ja genetiikan vastuualueen 7 vy:n ja perusterveydenhuollon laboratoriopalveluiden vastuualueen 11 vy:n toteutuneista vuosilomapäivistä neljältä vuodelta (2010–2013). Kuviossa 1 on osa yhden vastuuyksikön työvuorosuunnittelulistasta. Siinä vuosilomapäivät on merkitty kirjaimella H työntekijäkohtaisesti riveittäin. Sarakkeissa ovat kalenteripäivät.



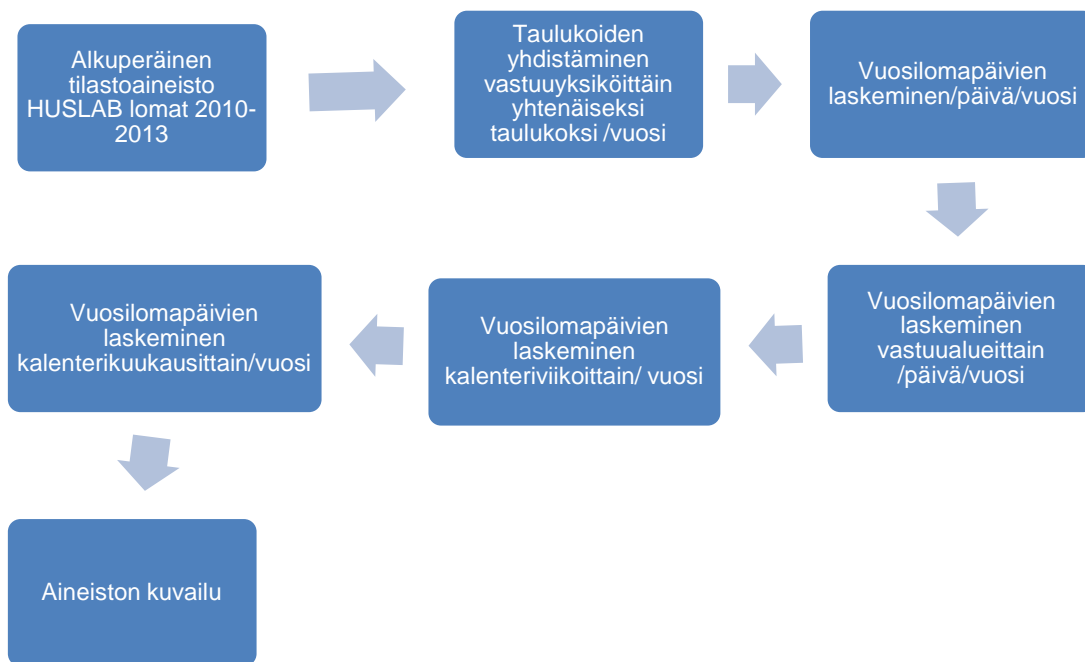
Kuvio 1. Esimerkki Titania- työaikajärjestelmän aineistosta

Alkuperäisaineisto oli vastuuyksikkökohtaisesti kahdessa eri taulukossa, sillä vanhempi versio Excel-ohjelmasta ei sisältänyt riittävästi sarakkeita. Aineiston tiivistäminen aloitettiin yhdistämällä saadut Titania- työaikajärjestelmän vastuuyksikkökohtaiset taulukot (n= 94) yhtenäiseksi taulukoksi. Seuraavaksi taulukon vuosilomapäivät (H tai h) muutettiin laskettavaan muotoon numeroiksi. Sarakkeittain saatiin laskettua yhden kalenterivuoden pidetyt lomapäivät yhteensä jokaiselle päivälle. Tässä vaiheessa huomattiin, että elokuun 31. päivä puuttui alkuperäisaineistosta kokonaan. Taulukon katkaisu oli aiheuttanut elokuun viimeisen päivän tietojen puuttumisen. Virhettä ei lähdetty korjaamaan, koska sillä ei tulisi olemaan olennaista merkitystä tuloksiin.

Seuraavaksi vastuuyksikkökohtaiset vuosilomapäivät laskettiin yhteen vastuualueittain. Päiväkohtainen aineisto tiivistettiin sekä kalenterikuukausittain että kalenteriviikoittain, jotta aineiston kuvailu olisi graafisesti havainnollisempaa. Vastuualuekohtaiset lomapäivätilastot yhdistettiin vielä tiiviimmäksi kokonaisuudeksi, jolloin saatiin laskettua koko HUSLABin vuosilomapäivät.

Hyvä tilastokuvio välittää suuren määrän tietoa visuaalisesti pienessä tilassa. Se ei saa vääristää tietoihin liittyvää sanomaa. Kuviot rohkaisevat tekemään vertailuja niiden eri osien välillä ja muodostavat kiinteän kokonaisuuden muun aineiston kuvauksen kanssa.

Pylväskuviot sopivat hyvin aikasarjoissa kuvaamaan jonkin ilmiön muuttumista ajan mukana. (Heikkilä 2002: 154–155) Tiivistetty aineisto analysoitiin kvantitatiivisesti Excel-taulukkolaskentaohjelmalla ja tulokset esitettiin tilastokuvioina vastuualuekohtaisesti. Näin vastuuyksiköitä ei voi tunnistaa aineistosta. Prosessi on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Tilastoaineiston analysointi

5.4 Kyselytutkimuksen aineiston keruu ja analysointi

Titania-aineiston analysoinnin jälkeen kerättiin tietoa HUSLABin vastuuyksiköiden esimiehiltä, jotta saataisiin vastaus tutkimustehtävään: millä perusteilla osastonhoitajat vahvistavat vuosilomat pidettäviksi? Aineisto kerättiin tätä tutkimusta varten laaditulla strukturoidulla kyselylomakkeella (Liite 2) verkkopohjaisena kyselynä Webropol- työkalulla, joka on ennestään tuttu henkilöstölle. Koska tutkimus koskee HUSLABin henkilökuntaa, siihen tarvittiin HUSLABin toimitusjohtajalta opinnäytetyön tutkimuslupa. Tutkimuslupa myönnettiin kyselylomakkeen ja saatekirjeen (Liite 1) valmistuttua 20.5.2014. Kysely lähetettiin sähköpostikyselynä 28.5.2014 yhteensä 36 osastonhoitajalle tai osastonhoitajan tehtäviä hoitaneille. Muistutus lähetettiin 3.6.2014 ja kysely sulkeutui 11.6.2014.

Tutkimuskysymyksestä johdettujen alatason kysymysten operationalisointi edellyttää teoriaa ja esiyymmärrystä ilmiöstä (Heikkilä 2002: 47; Kananen 2011: 27–28; Vilkkä 2007:70). Yksiselitteiset täsmälliset tosiasiakysymykset vaativat tarkkuutta kysymysten laadinnassa (Heikkilä 2022: 55). Mittarin eli kyselylomakkeen luominen aloitettiin aihepiiriä koskevaan teoriaan tutustumalla. Opinnäytetyön ensimmäisen vaiheen tutkimus auttoi tarkentavien kysymysten laatimisessa.

Kvantitatiivisen tutkimuksen kysymykset voivat olla valmiilla vaihtoehtoilla varustettuja tai avoimia. Strukturoitujen vastausten käsittely on helppoa, mutta avointen kysymysten käsittely on työlästä. (Heikkilä 2002: 49; Kananen 2011: 30.) Tässä opinnäytetyön kyselylomakkeessa oli yhteensä 29 strukturoitua, sekamuotoista tai avointa kysymystä. Avaimissa kysymyksissä vastaajan ajatusten suuntaa oli rajattu, mutta niillä haluttiin antaa vastaajalle vapaus esittää omia ajatuksiaan. (liite 2)

Kysymyksillä 1–5 kysyttiin taustatietoja. Kaikki kysymykset olivat strukturoituja. Vastuualue-tieto oli pakollinen, sillä tuloksia tarkasteltiin vastuualueittain. Muut taustamuuttujat määrittelivät osastonhoitajan työkokemusta ja kokemusta vuosilomasuunnittelusta vuosina, henkilöstön määrää ja vastuuyksikössä tehtävää pääasiallista työaikamuotoa. Henkilöstön määrä luokiteltiin väljästi vastaajan anonymiteetin suojaamiseksi. Titania-aineiston analyysin perusteella työaikamuodolla näytti olevan merkitystä vuosilomien jakautumiseen.

Seuraavat kysymykset 6–10 kartoittivat vuosilomasuunnittelussa huomioitavia asioita. Haluttiin tietää, mitä ohjeita tai sääntöjä käytetään lomasuunnittelussa, mistä saadaan tietoa toimintaan vaikuttavista tekijöistä, supistetaanko vastuuyksikön toimintaa. Vastaajilta, joiden vastuuyksiköissä supistetaan toimintaa vuosilomien aikana, kysyttiin jatkokysymys ”millä tavalla toimintaa supistetaan?” avoimena kysymyksenä. Kysymyksessä 10 osastonhoitajia pyydettiin arvioimaan henkilöstönsä minimimäärää suhteessa täysmiehitykseen suosituimpina loma-aikoina. HUSLABin suosituimmat lomaviikot saatiin selville vuosilomatilastoista.

Henkilöstösuunnitteluun liittyviä kysymyksiä kysyttiin kysymyksillä 11–16. Kysymykset koskivat sijaisten määrään vaikuttamisesta, milloin sijaisia käytetään, sijaisten saataavuutta ja pätevyyttä sekä perehdyttämistä ja sen kuormittavuutta.

Vuosilomakäytänteet muodostivat loput kysymyksistä 17–27. Oletuslähtökohtana oli, että lomia suunnitellaan porrastetusti. Osastonhoitajilta kysyttiin, mitä asioita huomioidaan lomien suunnittelussa. Haluttiin tietää, onko vastuuyksiköissä käytössä kiertävää vuosilomajärjestelmää. Myöntävästi vastanneilta kysyttiin kiertävän vuosilomajärjestelmän eduista ja haitoista. Kysymyksissä 21–22 kysyttiin työntekijöiden lomatoiveiden huomioimisista ja toteutumisista. Autonomisesta vuosilomasuunnittelusta haluttiin mielipidettä kysymyksessä 23 ja myöntävästi vastanneilta kysyttiin lisäksi asioita, joita autonomisessa suunnittelussa olisi otettava huomioon. Vuosilomasuunnittelun yleisten periaatteiden käsittelystä kysyttiin avoimessa kysymyksessä 25. Kysymyksillä 26–27 haluttiin selvittää, käytetäänkö vastuuyksiköissä vuosilomia lyhennettyinä työviikkoina tai käytetäänkö säästövapaita. Titania-työaikajärjestelmän mukaan vastuuyksiköissä käytettiin ennalta suunnittelelmattomia lomien. Äkillisten vuosilomien myöntämisperusteita kysyttiin kysymyksessä 28. Viimeiseen kysymykseen 29 vastaaja sai antaa vuosilomasuunnittelun kehitysideoita.

Kyselyaineiston analysointi

Kerätty tutkimusaineisto analysoitiin kvantitatiivisin menetelmin Webropol-ohjelmaa käyttäen. Strukturoitujen kysymysten kuvaamiseen sopivat lukumäärät, koska kokonaistutkimuksen tavoitteena on saada selville ilmiön laajuus. Muuttujien vertailuissa käytettiin prosenttilukuja. (Heikkilä: 2002: 149.) Tuloksia raportoitin kuvioilla ja taulukoilla. Kyselyn avoimia kysymyksiä analysoitiin kvantitatiivisesti sisällön erittelyllä. Luokittelu johdettiin aineistosta etsimällä samaa tarkoittavia sanoja tai lauseita ja merkitsemällä ne korostusvärillä. Tulokset esitettiin lukumäärinä. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2009: 134.) Liitteessä 3 on malli sisällönerittelystä.

6 Tutkimustulokset

Opinnäytetyön tulokset muodostuivat Titania- työaikajärjestelmän analysoinnin ja kyselyn avulla saaduista tuloksista. Titania- työaikajärjestelmän analysoinnin jälkeen lisättiin alkuperäisen tutkimuskysymyksen, ”miten vuosilomat ovat jakautuneet lomavuoden ajalle”, lisäksi toinen kysymys ”millaisia eroja vuosilomien jakautumisessa on vastuualueiden välillä”. Näihin saatiin vastaus vuosilomatoteumatilastoinnin analysoinnin jälkeen.

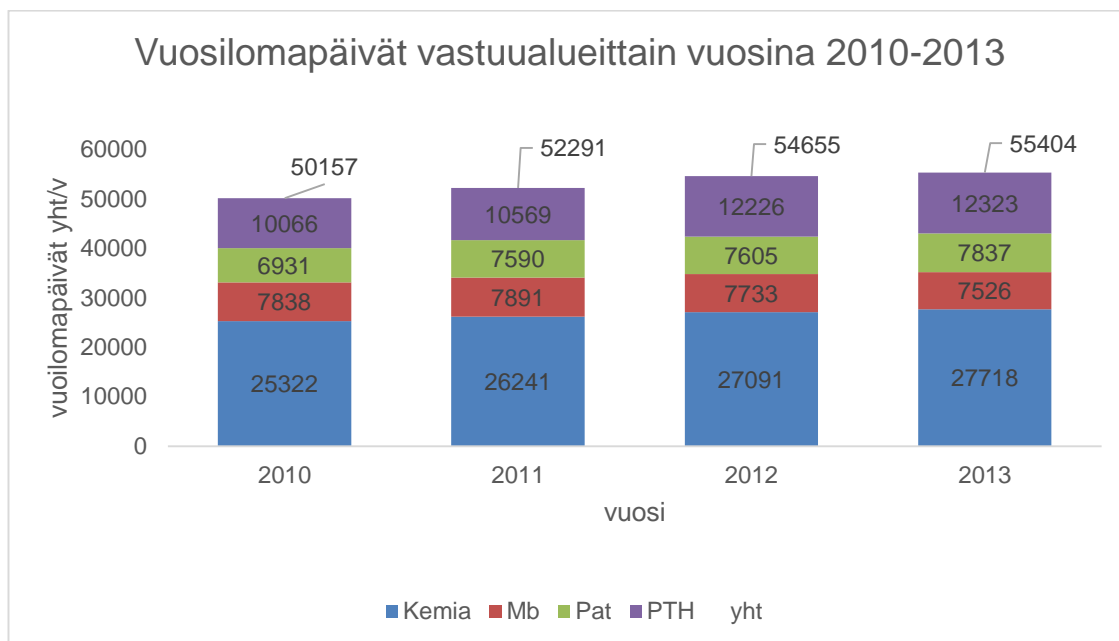
Tulokset esitetään ensimmäisenä tässä luvussa. Osastonhoitajille tehdyn kyselyn avulla saatiin kartoitettua, millä perusteilla vuosilomia vahvistetaan pidettäväksi. Kyselyn tulokset esitetään kappaleessa vuosilomasuunnittelu. Vastuualueiden vuosilomien jakautumisella ja pääasiallisella työaikamuodolla näytti olevan yhteyttä toisiinsa. Sitä tarkasteltiin ristiintaulukoimalla. Ristiintaulukointiin ei otettu EVO, tutkimus ja opetus vastuualueita mukaan (n=1), jotta anonymiteetti säilyisi eikä EVO, tutkimus ja opetus vastuualueen vuosilomia ollut Titania-aineistossa mukana

6.1 Vuosilomien jakautuminen lomavuoden ajalle

Tuloksissa on tarkasteltu HUSLABin vuosilomia retrospektiivisesti neljältä edelliseltä vuodelta (2010–2013). Graafisissa kuvioissa ja taulukoissa vastuualueista käytetään seuraavia lyhenteitä: Kliininen kemia ja hematologia = Kemia, Mikrobiologian = Mb, Patologia ja Genetiikka = Pat ja Perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut = PTH. EVO, tutkimus ja opetus vastuualue ei ole mukana vuosilomien jakautumisessa, sillä siellä ei ole vakituisesti hoitohenkilöstöä. Satunnaisen hoitohenkilöstön lomat määräytyvät tutkimusprojektien mukaan. Liitettyjä pylväskaavioita olisi helpompi lukea, mutta pinotut pylväskaaviot valittiin esitystavaksi vaaka-akselilla olevien luokkien suuren määrän vuoksi.

6.1.1 Vuosilomapäivien määrät koko HUSLABissa

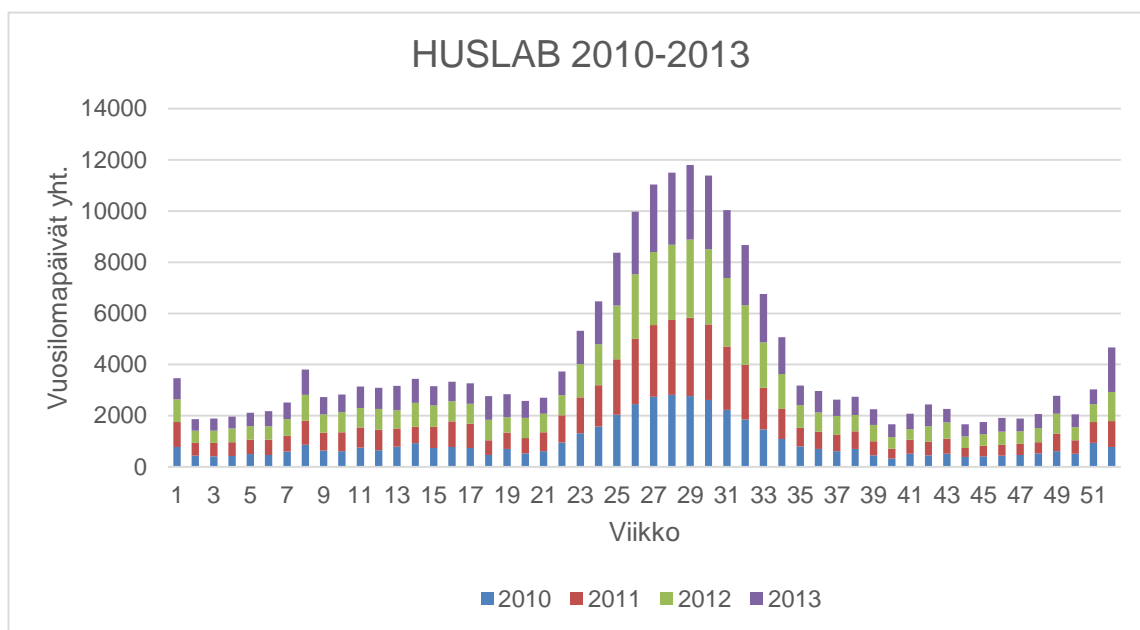
Vuosilomapäivien määrät vaihtelivat vuosittain 50157 (2010) – 55404 (2013) välillä. Eniten vuosilomapäiviä oli kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella ja vähiten patologian ja genetiikan vastuualueella. Eniten kasvua vuosilomapäivien määrässä oli tullut perusterveydenhuollon laboratoriopalveluiden vastuualueella. Kliinisen mikrobiologian vastuualueella vuosilomapäivien vaihteluväli vuosien 2010–2013 välillä oli pienintä muihin vastuualueisiin verrattuna ja määrä oli hieman pienentynyt tarkasteltavana olevalla jaksolla. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. Vuosilomapäivät vastuualueittain HUSLABissa 2010–2013.

6.1.2 Vuosilomapäivien jakautuminen kalenteriviikoittain

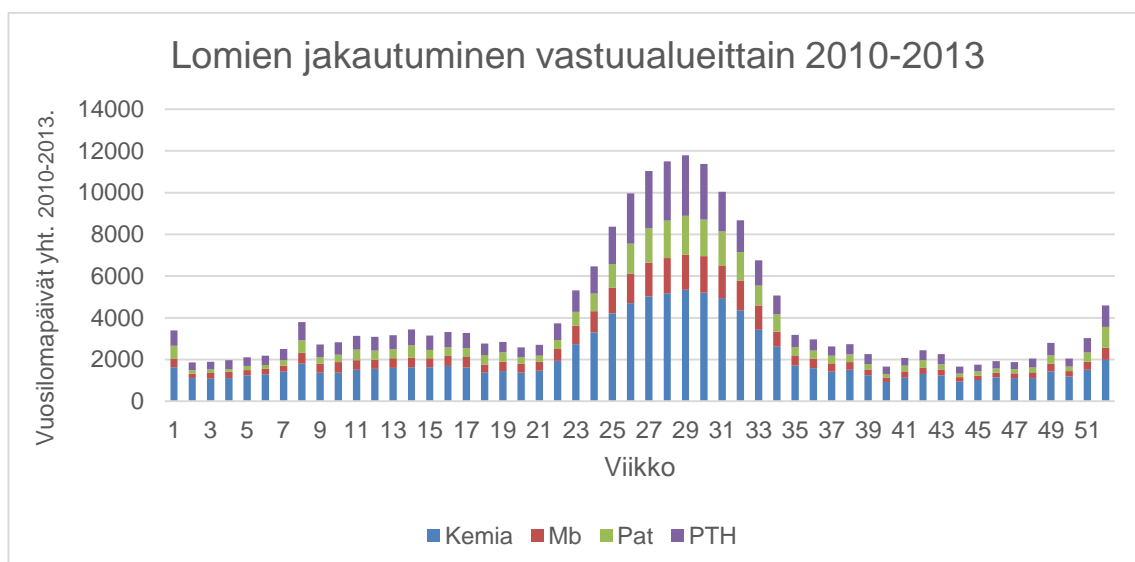
Vuosien 2010–2013 välillä ei ollut merkittävää eroa. HUSLABissa lomakauden lomat keskittyivät viikkojen 22 ja 34 välille. Eniten lomailtiin viikoilla 27–30. Lomakauden ulkopuolella lomailtiin enemmän kevätkaudella kuin syksyllä. Vähiten lomailtiin viikoilla 2 ja 40. Vuoden ensimmäinen ja viimeinen viikko, samoin viikot 8 ja 42 sekä 49 erottuivat pieninä nousuina lomapäivien määrässä. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Vuosilomapäivien jakautuminen kalenteriviikoittain vuosina 2010–2013.

6.1.3 Vuosilomapäivien jakautuminen vastuualueittain

Kuviossa 5 on laskettu vastuualueiden vuosilomat yhteensä vuosilta 2010–2013. Vastuualueiden lomien jakautumisessa ei ollut merkittäviä eroja.

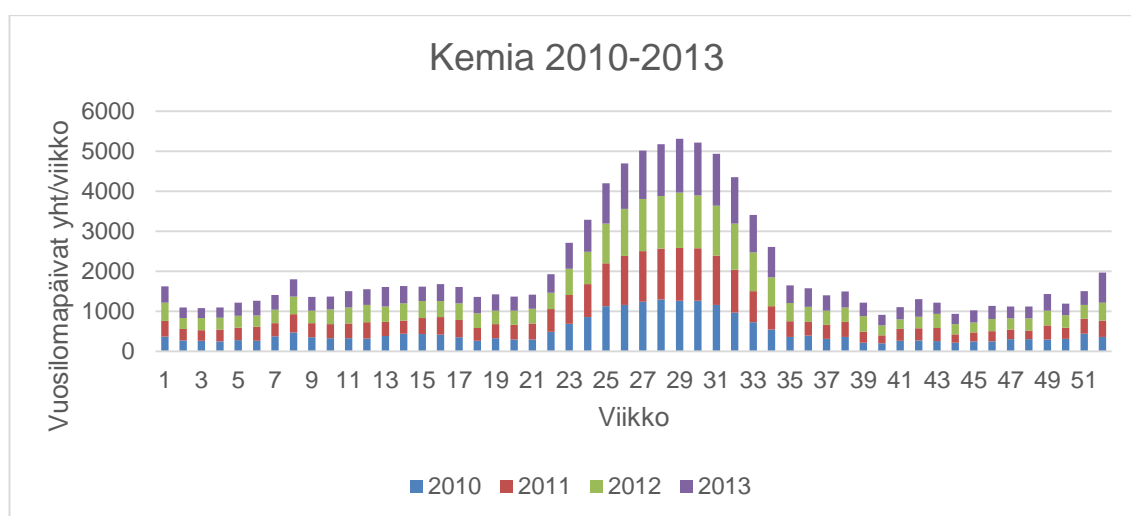


Kuvio 5. Vuosilomapäivien jakautuminen vastuualueittain (kliininen kemia ja hematologia = Kemia, kliininen mikrobiologia = Mb, patologia ja genetiikka = Pat ja perusterveydenhuollon palvelut = PTH) vuosina 2010–2013.

6.1.4 Vuosilomapäivien jakautuminen vastuualueella

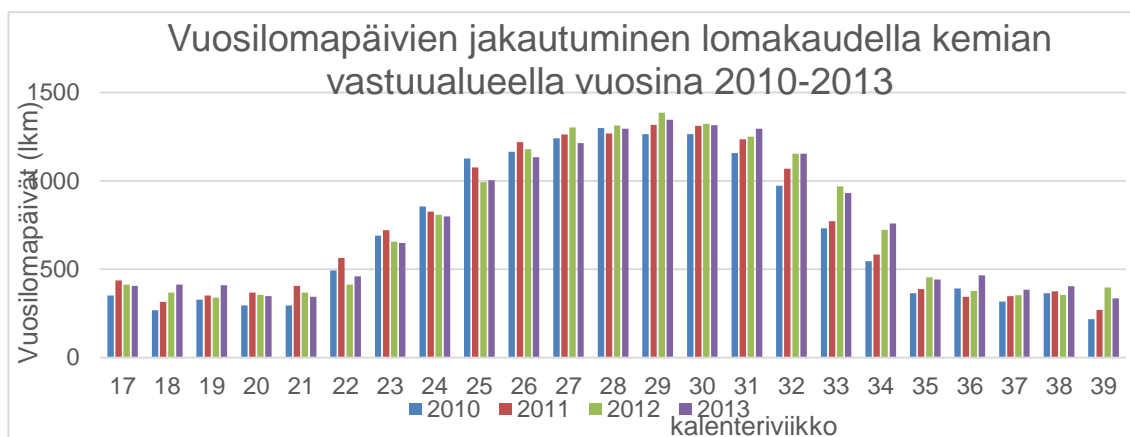
Kliinisen kemian ja hematologian vastuualue

Vuosilomien määrissä kalenteriviikkotasolla ei ollut merkittäviä muutoksia vuosien 2010–2013 välillä kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella. Ainoastaan vuoden 2013 viikolla 52 on suhteessa enemmän vuosilomapäiviä kuin aikaisempina vuosina 2010–2012. Lomakauden huippu ajoittui viikoille 28–30. Viikoilla 1, 8, 42, 49, 51 ja 52 erottuivat pienet huiput. Vuosilomapäiviä oli keväällä määrällisesti hieman enemmän kuin syksyllä. (Kuvio 6.)



Kuvio 6. Vuosilomien jakautuminen kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella 2010–2013.

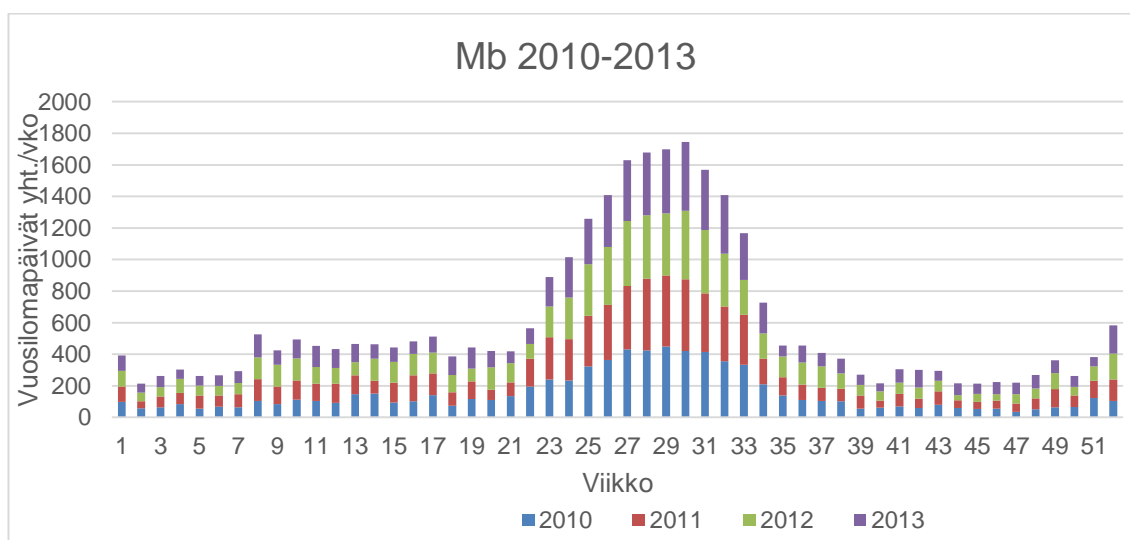
Seuraavassa kuviossa 7. tarkasteltiin vuosilomapäivien jakautumista kemian vastuualueella lomakaudella 2010–2013. Viikoilla 32–35 eli elokuussa on tapahtunut pientä vuosilomapäivien lisääntymistä vuodesta 2010 vuoteen 2013. Vuosilomapäivien vähentymistä on tullut kesäkuun viikoille 23–26.



Kuvio 7. Vuosilomapäivien jakautuminen kemian ja hematologian vastuualueella lomakaudella 2010–2013.

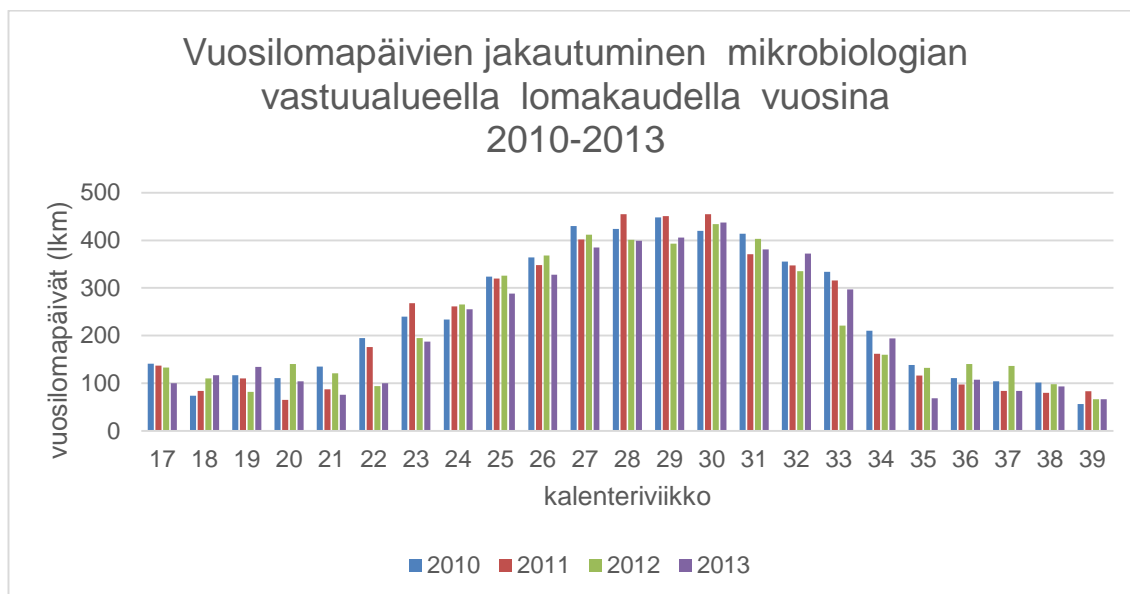
Kliinisen mikrobiologian vastuualue

Mikrobiologian vastuualueella vuosilomapäivät jakautumisessa on pientä muutosta vuosien 2010 ja 2013 välillä. Lomakauden viikkojen 24–34 vuosilomapäivien määrä on hie- man vähentynyt vuodesta 2010 vuoteen 2013 ja vastaavasti taas viikkojen 40–52 lisään- tynyt. Vuosilomapäiviä oli enemmän keväällä kuin syksyllä. (Kuvio 8.)



Kuvio 8. Vuosilomien jakautuminen mikrobiologian vastuualueella 2010–2013.

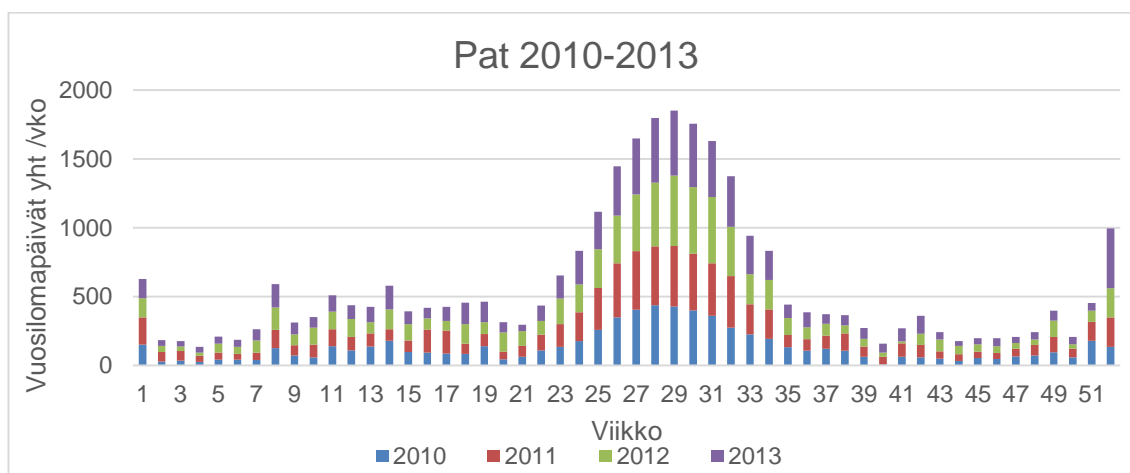
Pelkästään lomakauden vuosilomien jakautumista tarkasteltaessa voitiin havaita viikko- jen 25–29 vuosilomapäivissä pientä vähentymistä. Lomakauden alussa viikoilla 17–21 ja lomakauden lopussa viikoilla 35–38 ei ole merkittävää eroa. (Kuvio 9.)



Kuvio 9. Vuosilomapäivien jakautuminen lomakaudella mikrobiologian vastuualueella vuosina 2010–2013.

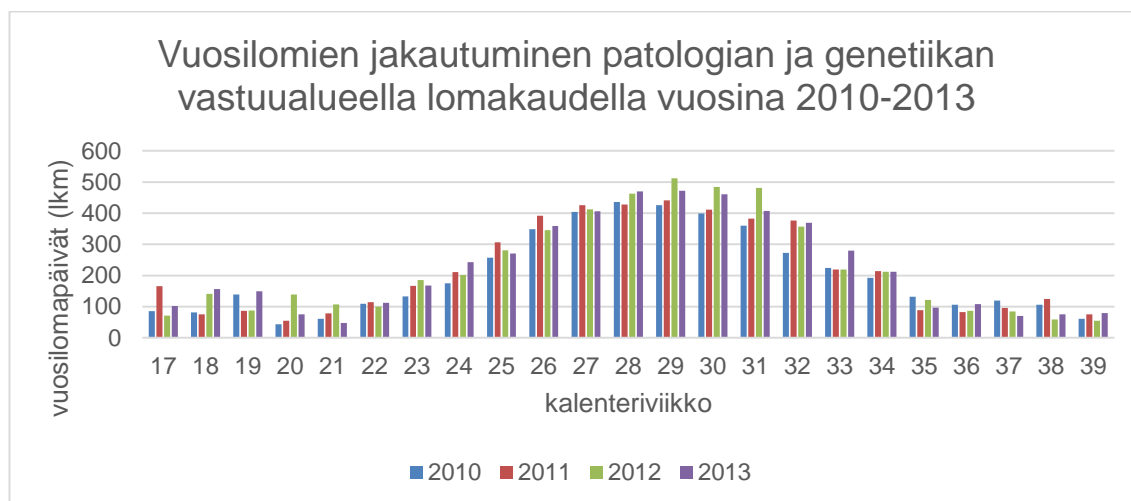
Patologian ja genetiikan vastuualue

Patologian ja genetiikan vastuualueella vuosien 2010–2013 huiput osuivat viikolle 28–29. Painotus on siirtynyt vuodesta 2010 vuoteen 2013 lomakaudella hieman elokuun puolelle viikoille 31–34. Lomakauden ulkopuoliset huiput erottuivat kuvaajasta selkeästi. Huiput olivat viikoilla 1, 8, 42, 49, 51 ja 52. Samoin kevätkauden lomaviikoilla 8–19 oli vuosilomapäiviä suhteessa enemmän kuin syyskaudella. Vähiten lomapäiviä oli viikolla 40. (Kuvio 10.)



Kuvio 10. Vuosilomien jakautuminen patologian ja genetiikan vastuualueella vuosina 2010–2013.

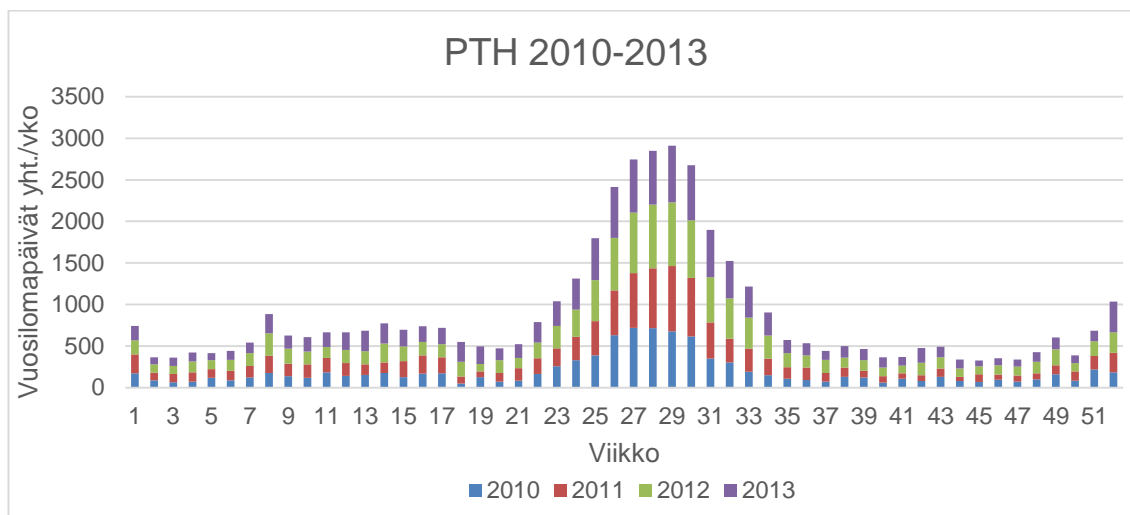
Lomakaudella patologian ja genetiikan vastuualueella vuosilomapäivät olivat lisääntyneet viikoilla 28–33 vuodesta 2010–2013. Lomakauden alussa toukokuun viikoilla 17–20 pidettiin enemmän lomia kuin lomakauden lopussa syyskuussa viikoilla 36–38. (Kuvio 11.)



Kuvio 11. Vuosilomapäivien jakautuminen lomakaudella patologian ja genetiikan vastuualueella vuosina 2010–2013.

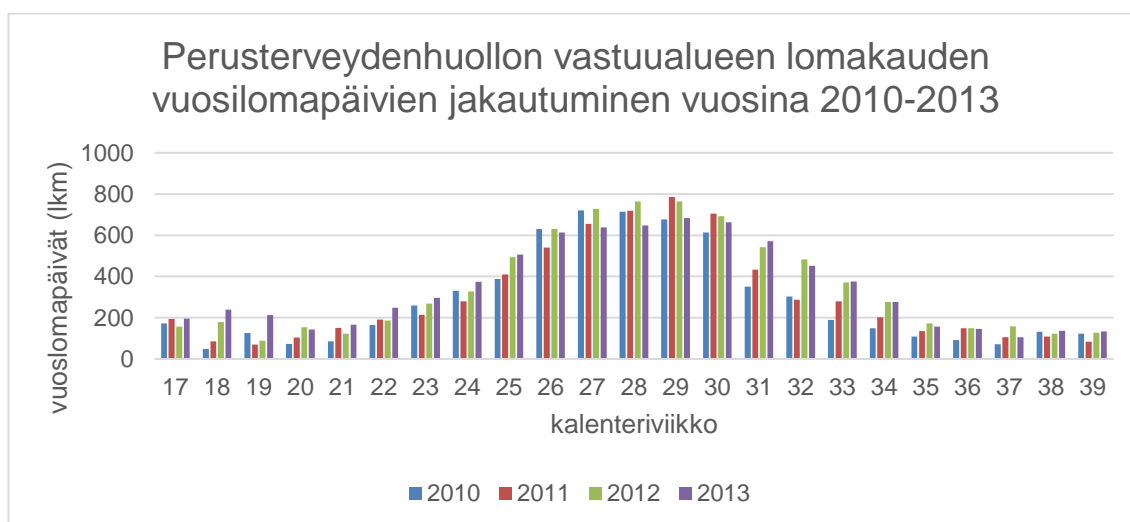
Perusterveydenhuollon vastuualue

Perusterveydenhuollon laboratoriopalveluiden vastuualueella lomakauden lomahuiput ovat hieman madaltuneet vuodesta 2010 vuoteen 2013. Määrällisesti eniten vuosilomapäiviä oli viikoilla 28–29. Syyskauden vuosilomapäivät olivat hieman lisääntyneet vuodesta 2010–2013. Vuosilomapäiviä on kevätkaudella hieman enemmän kuin syyskaudella. Lomakauden ulkopuoliset huiput vuosilomapäivien suhteen ovat viikot 1, 8, 49, 51 ja 52. (Kuvio 12.)



Kuvio 12. Vuosilomien jakautuminen perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut vastuualueella vuosina 2010–2013.

Vuosilomapäivät lisääntyivät koko lomakaudella ja selvästi viikoilla 31–34 vuodesta 2010 vuoteen 2013. Vuonna 2013 lomapäiviä pidettiin enemmän viikoilla 18–19 kuin edellisinä vuosina vastaavilla viikoilla. (Kuvio 13.)

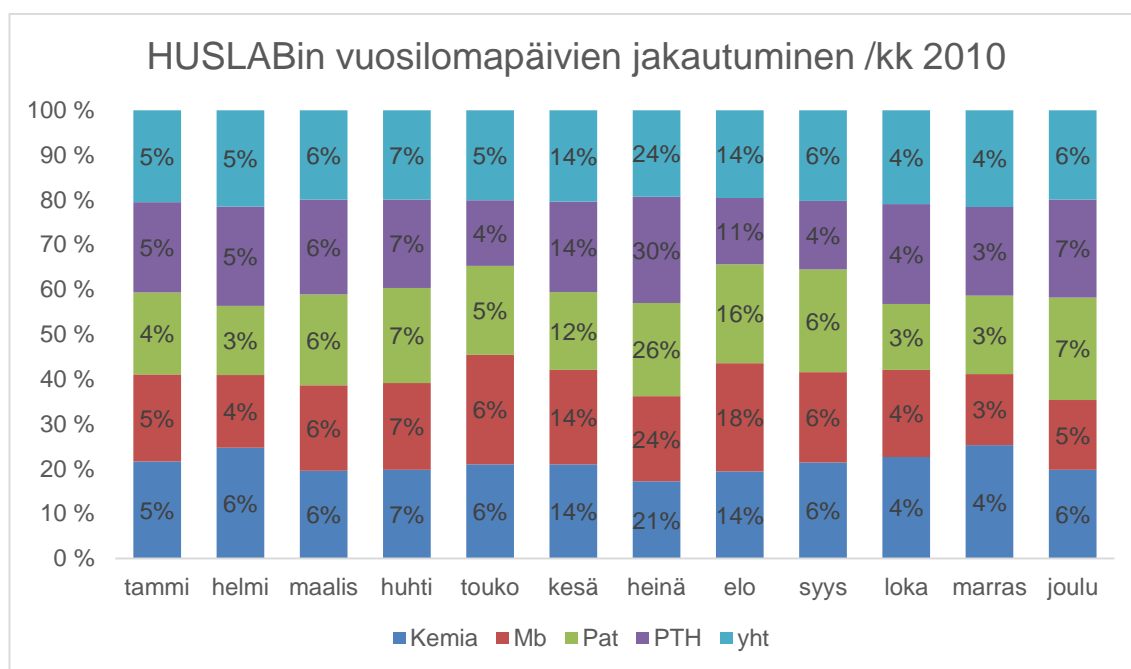


Kuvio 13. Perusterveydenhuollon vastuualueen lomakauden vuosilomapäivien jakautuminen vuosina 2010–2013.

6.1.5 Vuosilomapäivien jakautuminen vuonna 2010

HUSLABin koko vuoden 2010 yhteenlasketuista vuosilomapäivistä käytettiin heinäkuussa eniten (24 %), sitten kesäkuussa ja elokuussa molemmissa 14 %. Lomakaudella koko vuoden yhteenlasketuista lomista käytettiin yhteensä 63 %. Loput lomiat jakautuivat keväälle ja syksyille vaihteluvälillä 4 % (lokakuu, marraskuu) – 7 % (huhtikuu).

Kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella vuosilomapäivät jakautuivat vaihteluvälillä 4 % (loka-marras) - 21 % (heinä), mikrobiologian vastuualueella vaihteluvälillä 3 % (marras) – 24 % (heinä), patologian ja genetiikan vastuualueella vaihteluväli oli 3 % (helmi, loka-marras) - 26 % (heinä) ja perusterveydenhuollon laboratoriopalveluiden vastuualueella vaihteluväli oli 3 % (marras) – 30 % (heinä). (Kuvio 14.)

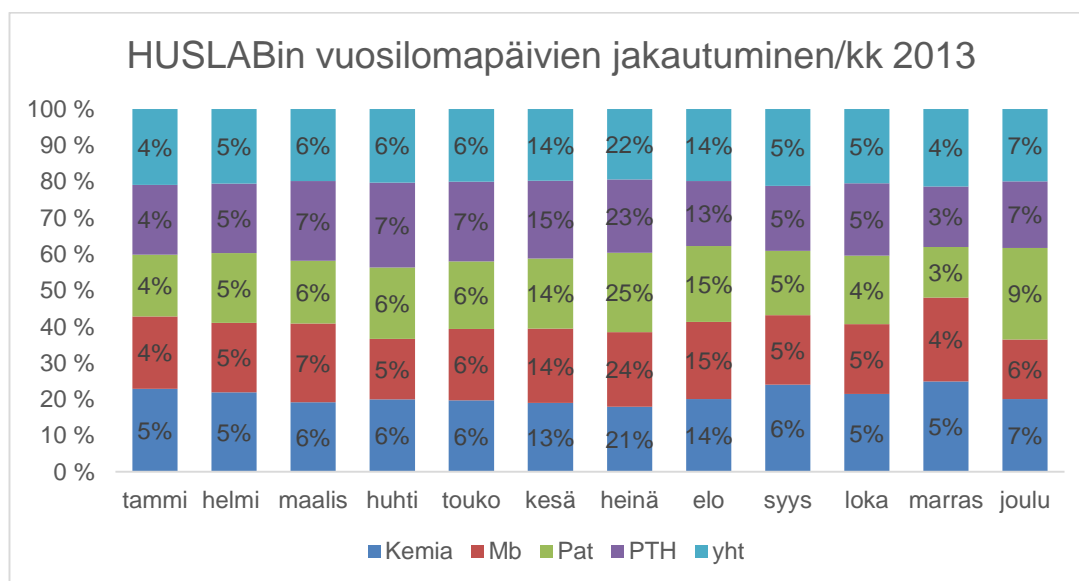


Kuvio 14. HUSLABin vuosilomapäivien jakautuminen kuukausittain vuonna 2010.

6.1.6 Vuosilomapäivien jakautuminen vuonna 2013

HUSLABin koko vuoden 2013 yhteenlasketuista vuosilomapäivistä käytettiin heinäkuussa eniten (22 %), sitten kesäkuussa ja elokuussa molemmissa (14 %). Lomakaudella koko vuoden yhteenlasketuista lomista käytettiin yhteensä 61 %. Loput lomiat jakautuivat keväälle ja syksyille vaihteluvälillä 4 % (tammi, marras) – 7 % (joulu).

Kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella vuosilomapäivät jakautuivat vaihteluvälillä 5 % (tammi-helmi, loka-marras) - 21 % (heinä), mikrobiologian vastuualueella vaihteluvälillä 4 % (tammi, marras) – 24 % (heinä), patologian ja genetiikan vastuualueella vaihteluväli oli 3 % (marras) - 25 % (heinä) ja perusterveydenhuollon laboratoriopalveluiden vastuualueella vaihteluväli oli 3 % (marras) – 23 % (heinä). (Kuvio 15.)



Kuvio 15. HUSLABin vuosilomapäivien jakautuminen kuukausittain vuonna 2013.

6.2 Vuosilomasuunnittelu

Kyselyn vastauksia saatiin yhteensä 24, joka on 67 % kohderyhmästä. Tulokset esitetään kyselylomakkeen ryhmittelyn perusteella. Ensin kerrotaan vastaajien taustatiedoista, sitten vuosilomasuunnittelun lähtökohdista, vuosilomasijaisista ja vuosilomakäytännöistä. Viimeiseksi esitetään tulokset vastaajien vuosilomasuunnittelun kehittämisehdotuksista.

6.2.1 Taustatiedot

Kaikista kyselyyn vastanneista (n=24) puolet (n=12) oli kliinisen kemian ja hematologian vastuualueelta. Perusterveydenhuollon palvelut ilmoittivat vastuualueekseen 21 % (n=5). Kliinisen mikrobiologian vastuualueelta ja patologian ja genetiikan vastuualueelta

tuli molemmista 13 % (n=3) vastauksia sekä EVO, tutkimus ja opetus vastuualueelta yksi vastaus. Jakautuminen vastuualueittain on esitetty taulukossa 2.

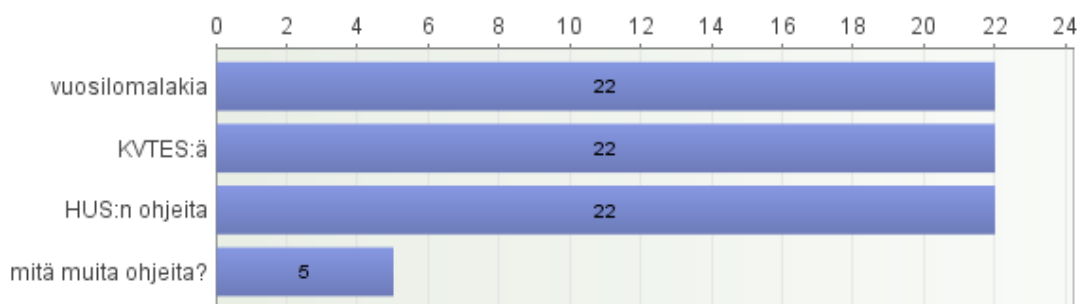
Taulukko 2. Vastaajien (n=24) vastuualueet

Vastuualueeni on	n	%
EVO, tutkimus ja opetus	1	4
klininen kemia ja hematologia	12	50
klininen mikrobiologia	3	13
patologia ja genetiikka	3	13
perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut	5	21
	24	100

Suurimmalla osalla (n=14) vastanneista oli yli viiden vuoden työkokemus osastonhoitajan tehtävistä. 1-5 vuotta osastonhoitajan tehtäviä oli hoitanut 8 vastaajaa ja kaksi alle 1 vuotta. Suurimmalla osalla (n=13) kyselyyn vastanneista osastonhoitajista oli alaisuudessaan yli 40 henkilöä. Kuudella osastonhoitajalla oli alaisuudessaan 20–40 henkilöä ja alle 20 henkilöä oli neljällä osastonhoitajalla. Kyselyyn vastanneiden (n=24) osastonhoitajien vastuuyksiköiden pääasiallinen työaikamuoto oli joko päivätyö / toimistotyö (n=11) tai kolmivuorotyö (n=10). Kaksivuorotyötä tehtiin pääasiallisesti kolmessa vastuuyksikössä.

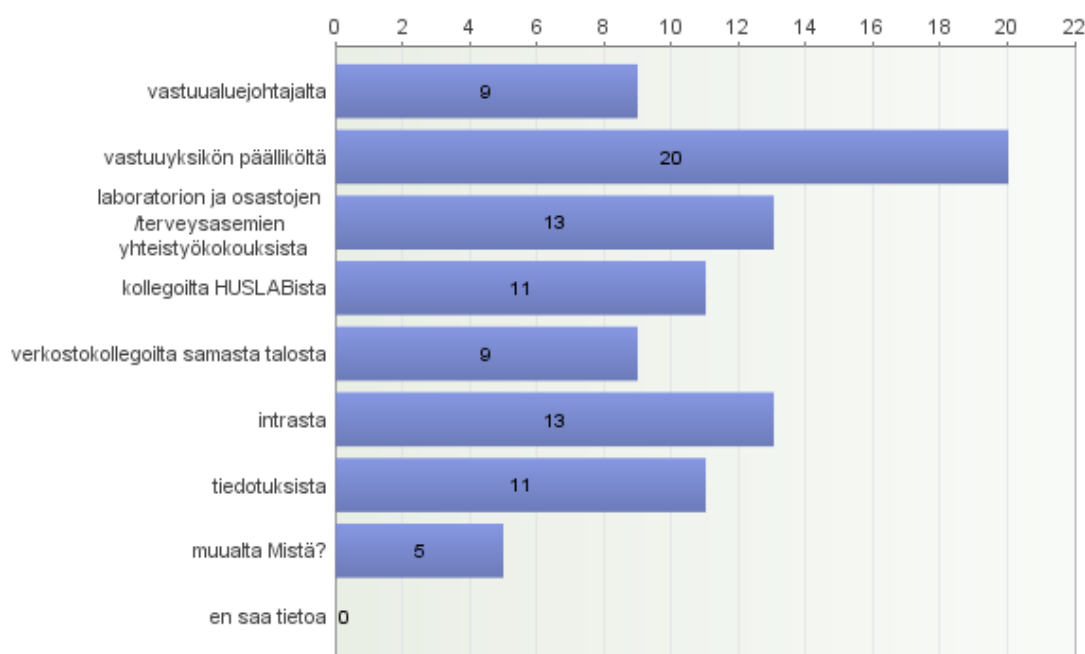
6.2.2 Vuosilomasuunnittelun lähtökohdat

Vuosilomasuunnittelussa 22 vastaajaa 24:stä käyttivät vuosilomalakia, KVTES:ä ja HUS:n ohjeita. Avoimessa kysymyksessä kysyttiin, mitä muita ohjeita käytetään suunnittelun apuna? Yksi vastaajista käytti lisäksi pysyväisohjeita, määräaikaishojeita ja poikkeusohjeita. Myös HUSLABin omat ohjeet mainittiin (n=1).



Kuvio 16. Osastonhoitajien (n=24) vuosilomasuunnittelussa käyttämät ohjeet

Vastuuyksikön toimintaan vaikuttavista tekijöistä lähes kaikki osastonhoitajat (n=20) vastasivat saavansa tietoa vastuuyksikön päälliköltä. Yli puolet (n=14) vastaajista saivat tietoa laboratorion ja osastojen/ terveystasemien yhteistyökokouksista. Avoimen kysymyksen vastaus ”yhdyshenkilökokoukset” yhdistettiin edelliseen. Intra oli tiedonlähteenä yhteensä 13 vastaajalle. Lähes yhtä paljon tietoa toimintaan vaikuttavista tekijöistä saatiin kollegoilta HUSLABista (n=11), tiedotuksista (n=11), vastuualuejohtajalta (n=9) ja verkostokollegoilta samasta talosta (n=9). Avoimessa kysymyksessä kyselyyn vastanneet mainitsivat tiedonlähteikseen henkilökunnan (n=1), tiedon edellisiltä vuosilta (n=1), yhteydenoton tilaaja-asiakkaisiin (n=1) sekä oman kokemuksen (n=1). (Kuvio 12.)



Kuvio 17. Osastonhoitajien (n=24) tiedonlähteet toiminnan suunnittelussa

Kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien (n=24) mukaan kuuden työyksikön toimintaa supistetaan vuosilomien aikana. Ajanvaraustoimintaa supistetaan kahdessa työyksikössä ja yhdessä vähennetään iltavastaanottoja. Lomakaudella juhannuksesta elokuun puoliväliin vähennetään iltavuorosta ns. välivuoro (klo 9-17). Laboratoriopalveluiden kysyntä vähenee toimintaympäristön hiljenemisen myötä lomakaudella heinä-elokuussa (n=4).

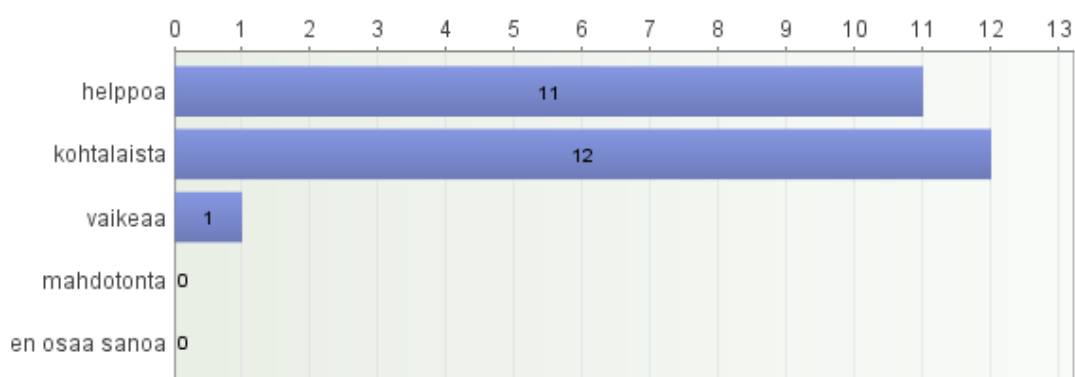
Taulukossa 3. on esitetty, miten osastonhoitajat (n=23) arvioivat vastuuyksikkönsä henkilöstön vähimmäismäärää suhteessa täysmiehitykseen suosituimpina loma-ajankohdina. Suosituimmat loma-ajankohdat saatiin selville vuosilomatoteumatilastoista vuosilta 2010–2013. Heinäkuussa henkilöstön minimimäärä arvioitiin pienimmäksi (ka 67 %). Vastaajien arviot heinäkuun henkilöstön minimimäärästä vaihtelivat välillä 40 % - 90 %. Lomakauden kuukausista seuraavaksi pienimmäksi henkilöstömääräksi arvioitiin elokuu (ka 75 %) ja sitten kesäkuu (ka 79 %). 80 % oli yleisin (n=47) arvio kaikista (n=138) vastauksista kysyttäessä vastuuyksikön minimi henkilöstömäärää eri loma-aikoina.

Taulukko 3. Henkilöstön (=vakituiset työntekijät ja sijaiset) minimimäärä suhteessa täysmiehitykseen on vastuuyksikössäni arviolta (%)

Loma-aika	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0	Yhteensä	Keskiarvo
kesäkuussa	1	4	11	6	1	0	0	0	0	0	0	23	79,13
heinäkuussa	0	2	3	10	3	4	1	0	0	0	0	23	66,96
elokuussa	0	3	9	8	3	0	0	0	0	0	0	23	75,22
pääsiäisviikolla	2	9	8	4	0	0	0	0	0	0	0	23	83,91
joulu-uusivuosi	2	8	7	5	1	0	0	0	0	0	0	23	82,17
hihtolomalla	2	10	9	2	0	0	0	0	0	0	0	23	85,22
Yhteensä	7	36	47	35	8	4	1	0	0	0	0	138	78,77

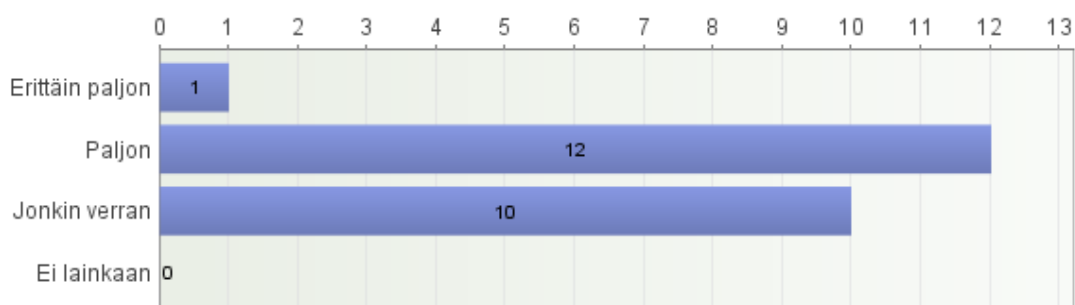
6.2.3 Vuosilomasijaiset

Kaikista kyselyyn vastanneista (n=24) 14 osastonhoitajaa kokivat, että he eivät ole voineet vaikuttaa vastuuyksikkönsä vuosilomasijaisten määrään. Loput 10 olivat voineet vaikuttaa vuosilomasijaisten määrään neuvottelemalla (n=6) ja toiminnan perusteella (n=3). Muina vaikuttamiskeinoina sijaisten määrään, osastonhoitajat mainitsivat sijaisten ottamisesta avoimiin vakansseihin (n=1) ja vetoamalla erityisen huonoon henkilökuntatilanteeseen (n=1). Vuosilomasijaisia käytettiin eniten lomakaudella (n=23), kaksi kyselyyn vastanneista ilmoittivat käyttävänsä vuosilomasijaisia myös lomakauden ulkopuolella. Vuosilomasijaiset ovat olleet pääsääntöisesti epäpäteviä, mutta terveydenhuollon koulutusta saaneita opiskelijoita (n= 21). Sijaisten saatavuus on ollut helppoa (n=11) tai kohtalaista (n=12), yksi vastaajista oli kokenut sijaisten saatavuuden vaikeaksi (Kuvio 18).



Kuvio 18. Osastonhoitajien (n=24) arvio sijaisten saatavuudesta

Vuosilomasijaiset perehdytettiin pääsääntöisesti (n=20) hoitamaan tiettyä vastuuyksikössä tehtävää työtä. Yhdeksässä vastuuyksikössä perehdytettiin hoitamaan useita vastuuyksikön tehtäviä. Vuosilomasijaisten perehdyttäminen kuormitti vastuuyksikköä kaikkien (n=23) vastanneiden mukaan joko paljon (n=12) tai jonkin verran (n=10). Yksi vastanneista arvioi perehdyttämisen kuormittavan erittäin paljon. (Kuvio 19.)



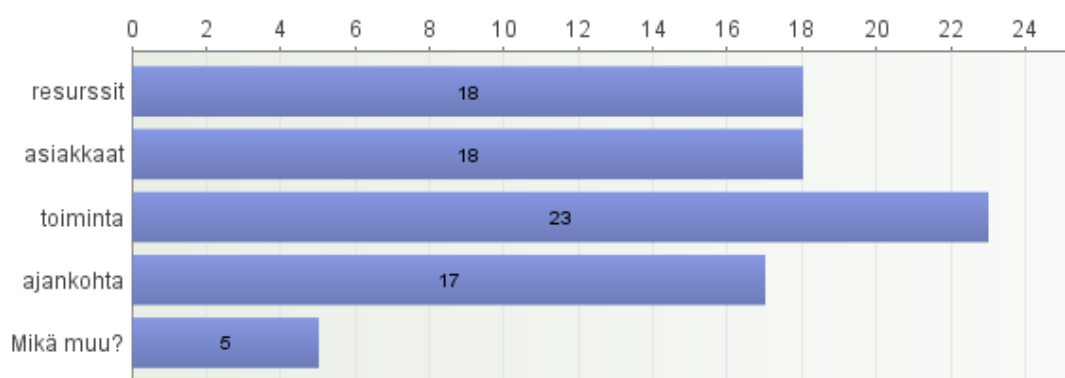
Kuvio 19. Osastonhoitajien (n=23) arvio vuosilomasijaisten kuormittavuudesta vastuuyksikössä

6.2.4 Vuosilomasuunnittelun käytänteet

Vuosilomasuunnittelun yleisiä periaatteita oli vastaajien (n=22) mukaan käyty läpi kokouksissa (n=17). Kokouksilla tarkoitettiin yt-kokouksia, raportteja, osastokokouksia, viikkokokouksia, työpistekokouksia ja pelisääntökeskusteluja. Kirjalliset ohjeet ja pelisäännöt olivat esillä esimerkiksi ilmoitustaululla tai muistioissa (n=4). Ohjeita oli käyty

läpi yksilöllisesti kysyttäessä, perehdytyksessä ja kehityskeskusteluissa (n=4). Yksi vastaajista ei tiennyt, miten vuosilomasuunnittelun yleisiä periaatteita oli käyty läpi vastuuyksikössä.

Vastuuyksiköiden vuosilomia suunniteltiin porrastetusti huomioiden toiminta (n=23), resurssit (n=18), asiakkaat (n=18) ja ajankohta (n=17). Avoimessa kysymyksessä mainittiin lisäksi tasapuolisuus (n=2) osaaminen (n=1) sekä omat toiveet (n=1). (Kuvio 20.)



Kuvio 20. Asiat, joita osastonhoitajat (n=23) mainitsivat ottavansa huomioon vuosilomia suunniteltaessa porrastetusti

Kyselyyn vastanneiden (n=24) vastuuyksiköissä oli kiertävä vuosilomajärjestelmä käytössä neljässä yksikössä. Näiltä neljältä vastaajalta kysyttiin kiertävän vuosilomajärjestelmän etuja ja haittoja avoimella kysymyksellä. Kaikki vastasivat eduksi sen, että loman ajankohta on tiedossa etukäteen. Kaksi vastaajaa lisäsivät kiertävän lomajärjestelmän koskevan vain kesäloma-aikaa. Kiertävä lomajärjestelmä koettiin tasapuoliseksi (n=2) ja lomaviikot saadaan tasaisesti toiminta huomioiden (n=1). Haittapuolina kerrottiin: ”vastuuhenkilöiden vaihdos täytyy ottaa huomioon lomissa, jotta osaavaa henkilökuntaa on paikalla” sekä ”loman ajankohta on valittava tietyistä vaihtoehtoista, ei voi laittaa omaa ehdotusta”. Kaksi vastaajaa ei ollut huomannut mitään haittapuolia kiertävässä vuosilomajärjestelmässä.

Kaikki kyselyyn vastanneet (n=24) kertoivat, että työntekijöillä on mahdollisuus esittää lomatoiveitaan. Kyselyyn vastaajia (n=24) pyydettiin mainitsemaan kolme tärkeintä asiaa, jotka huomioidaan lomatoiveiden toteutumisessa. Toiminnan varmistaminen sai

eniten (n=18) mainintoja. Vuorottelu (n= 15) ja tasapuolisuus (n= 13) mainittiin seuraavaksi eniten. Henkilökohtaiset, lähinnä perhesyyt, saivat sijan neljä (n=11). Resurssit, joihin luokiteltiin myös osaaminen, mainittiin 8 kertaa. Lisäksi oikeudenmukaisuus (n=2), henkilöstön hyvinvointi (n=2) sekä työntekijän lomamatkat (n=1) huomioitiin lomatoiveiden toteutumisessa. (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Tärkeimmät asiat työntekijöiden lomatoiveiden huomioimisessa. Luokiteltu aineisto osastonhoitajien (n=24) vastauksista.

Asia	n
Toiminta	18
Vuorottelu	15
Tasapuolisuus	13
Henkilökohtaiset syyt (perhe)	11
Resurssit	8
Oikeudenmukaisuus	2
Henkilöstön hyvinvointi	2
Lomamatkat	1

Yli puolet (n=14) kyselyyn vastanneista osastonhoitajista (n=24) olivat sitä mieltä, että vuosilomasuunnittelua ei voi toteuttaa autonomisesti. Kymmenen kyselyyn vastannutta osastonhoitajaa taas ajattelivat autonomisen suunnittelun onnistuvan. Myönteisesti autonomiseen suunnitteluun suhtautuneet mainitsivat osaamisen varmistamisen (n=7), toiminnan (n=6), selkeät pelisäännöt (n=6), oikeudenmukaisuuden (n=5), tasapuolisuuden (n=4) ja vuosilomaohjeet (n=3) suunnittelussa huomioitaviksi asioiksi. Esimiehellä on kokonaisvastuu suunnittelusta (n=2). Todettiin, että täydellistä autonomiaa ei voi olla (n=1) ja kokemus 60 henkilön lomien autonomisesta sijoittelusta oli epäonnistunut (n=1).

Puolet (n=12) kyselyyn vastanneista (n=24) osastonhoitajista vastasivat, että vastuuyksikössä ei ole esitetty mahdollisuutta pitää osa vuosilomasta lyhennettynä työviikkona. Kolmasosassa (n=8) vastuuyksiköistä ei ole käytetty mahdollisuutta pitää osa vuosilomasta lyhennettynä työviikkona. Neljässä vastuuyksikössä on käytetty mahdollisuutta pitää osa vuosilomasta lyhennettynä työviikkona. Säästövapaita käytetään vastaajien (n=24) mukaan yleisesti (n=20). Neljä vastasi, että säästövapaita ei käytetä.

Äkillisen loman myöntämisperusteista kaikki vastaajat (n=23) mainitsivat syyksi henkilökohtaiset perustellut syyt. Näitä henkilökohtaisia syitä voivat olla esimerkiksi oman tai omaisen terveyden/sairauden hoito, yksityisasioiden hoitaminen tai äkillinen perhetapahdus. Muistutettiin (n=1) myös, että jos työntekijä joustaa, niin työnantajakin voi joustaa. Yli puolet (n=13) vastaajista lisäsivät henkilökohtaisen perustellun syyn lisäksi ottavansa huomioon toiminnan tai resurssit. Äkillistä lomaa oli myös ehdotettu pidettäväksi (n=3) odotettua hiljaisemman toiminnan takia. Muita äkillisen vuosiloman myöntämisperusteita olivat sairausloman takia pitämättä jäänyt loma (n=2) tai uuden työntekijän lomien sijoittelu edellisen työpaikan suunnitelman mukaan (n=1).

6.2.5 Vuosilomasuunnittelun kehittäminen

Kyselyn lopussa vastaajia pyydettiin antamaan vuosilomasuunnittelun kehittämisideoita. Kaikista kysymykseen vastanneista (n=19) kuusi esimiestä olivat sitä mieltä, että kaikki on sujunut hyvin eikä kehitettävää ole. Suunnittelu on ollut helppoa ja joustavaa. Tosin yksi suunnittelun haittatekijä on ollut säästösyistä johtuva sijaistarpeen vähentäminen. Autonomiseen vuosilomasuunnitteluun siirtymistä ehdotti yhteensä kuusi osastonhoitajaa. Siirtymistä autonomiseen suunnitteluun perusteltiin yksilöllisillä lomatoiveilla. Kaikki eivät halua suurinta osaa lomastaan lomakaudella vaan esimerkiksi talvella. Seuraavassa esimerkki autonomisen suunnittelun toteuttamisesta vastuuyksikössä:

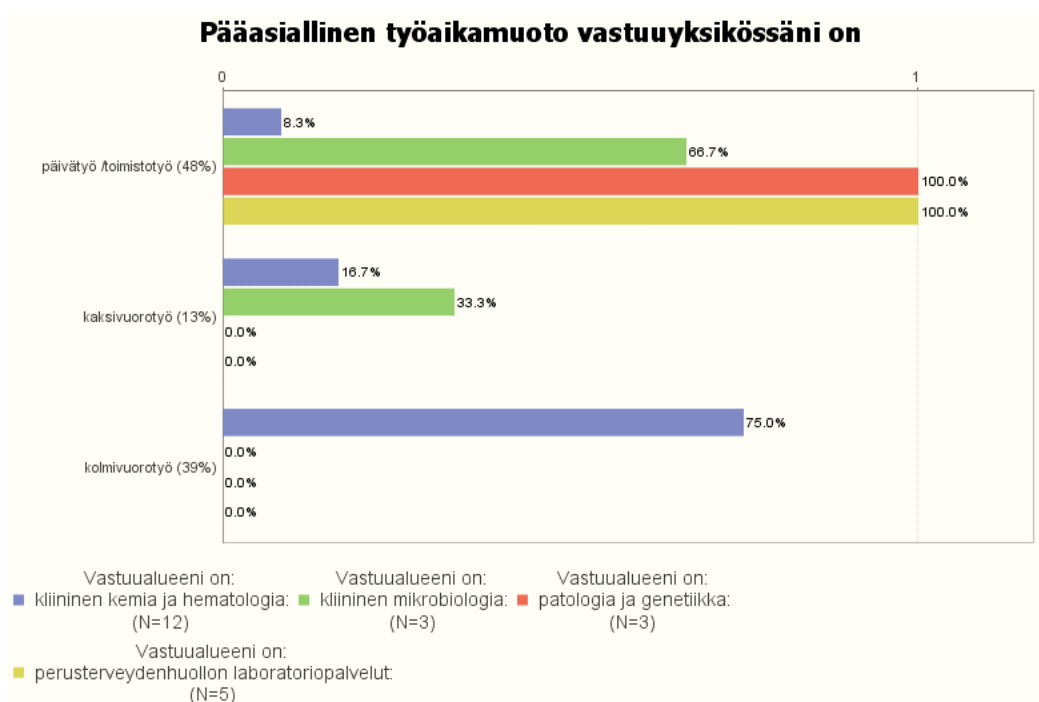
”Olemme viime vuosina kehittäneet yksikkömme vuosilomasuunnittelua. Käytäntömme: Henkilökunta jaettu toiminnallisiin perustein n. 10 hengen ryhmiin ja mahdollinen lomaviikkojen määrä merkitään janoilla listalle/ taulukkoon taukotilan pöydälle. Ryhmät sopivat pääsääntöisesti keskuudessaan loma- ajankohdat annettujen lomajanojen mukaisesti. Esimies sopii mahdollisesti tarvittavista muutoksista yhdessä työntekijän kanssa”

Vuosilomasuunnittelussa pitäisi hyödyntää paremmin olemassa olevia tilastoja ja toivottiin vuosilomasuunnittelua palvelevaa atk-ohjelmaa (n=4). Tietoa vuosilomasijaisten määrästä tai lomasijaisrahapotista haluttiin aikaisemmin vastuuyksikön tietoon (n=3). Myös kiertävää vuosilomajärjestelmää ehdotettiin otettavaksi käyttöön (n=3). Kiertävää vuosilomajärjestelmää ehdotettiin otettavaksi käyttöön koko HUSLABissa, jotta sen käyttö olisi perustellumpaa. Yksi vastaajista totesi, että vuosilomasuunnittelun ongelmia on kaksi- ja kolmivuorotyöpaikoissa. Henkilökuntaresurssit pitäisi olla paremmin kohdallaan huomioiden asiakkaiden ehdot (n=1). Toukokuu ja kesäkuu juhannukseen asti ovat kiireistä aikaa ja toiminta vilkastuu heti elokuussa uudelleen.

6.3 Työaikamuotojen ja toiminnan supistamisen yhteys vastualueiden vuosilomien jakautumiseen

Vuosilomien jakautumisessa havaittiin pientä eroa vastualueiden välillä. Oletus oli, että vastuualueen pääasiallisella työaikamuodolla saattaisi olla vaikutusta vuosilomien jakautumiseen. Toinen eroihin vaikuttava syy voisi olla toiminnan supistaminen. Webropol-analysointiohjelman avulla tarkasteltiin vastuualueen työaikamuotoja ja toiminnan supistamista vastuualueiden ollessa taustamuuttujina.

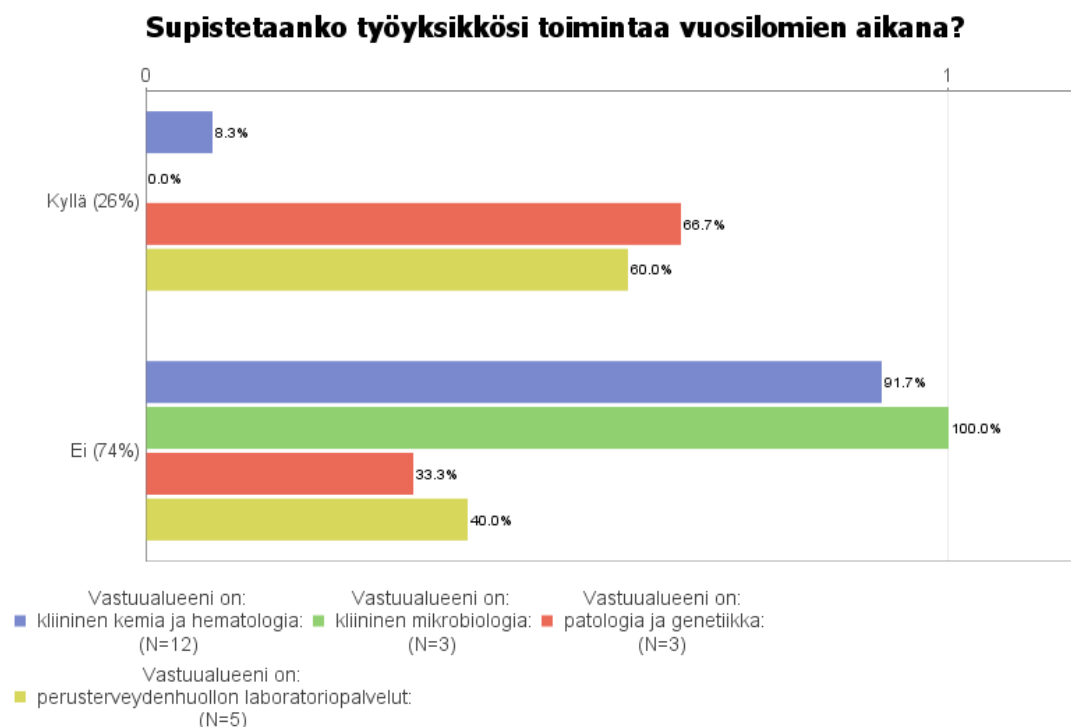
Kyselyyn vastanneiden (n=23) osastonhoitajien vastuuyksiköissä pääasiallisena työaikamuotona oli päivätö /toimistotyö 100 prosenttisesti käytössä patologian ja genetiikan sekä perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella. Kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella tehtiin eniten kolmivuorotyötä (75 %). Kliinisen mikrobiologian vastuualueella tehtiin eniten (67 %) päivätö /toimistotyöaika ja jonkin verran (33 %) kaksivuorotyötä. (Kuvio 22.)



Kuvio 21. Työaikamuodot vastuualueittain tarkasteltuina.

Kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien (n=23) mukaan kliinisen mikrobiologian vastuualueella ei supistettu lainkaan (ei 100 %) toimintaa vuosilomien aikana ja vain vähän (92 %) kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella. Sitä vastoin patologian ja genetiikan

vastuualueella supistettiin toimintaa (kyllä 67 %), samoin perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella (kyllä 60 %). Kuvio 22).



Kuvio 22. Kyselyn vastaukset toiminnan supistamisesta vastuualueittain tarkasteltuna.

7 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyön eettisyyttä, luotettavuutta ja sekä tarkastellaan tuloksia. Tuloksia tarkastellaan tutkimuskysymysten perusteella ryhmiteltyinä.

7.1 Eettiset näkökulmat

Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää huolellisuutta, rehellisyyttä ja tarkkuutta. Tätä opinnäytetyötä on tehty tutkimuseettisten ohjeiden mukaisesti aiheen valinnasta raportointiin asti. Opinnäytetyön hyödyllisyyttä voidaan arvioida sen työelämälähtöisyyden ja ennalta tutkimattomuuden perusteella. HUSLABin vuosilomasuunnittelusta haluttiin teettää kartoitus työnantajan näkökulmasta tarkasteltuna ja työn tavoitteena oli löytää organisaation toimintaa edesauttavia kehittämissuunnitelmia. Tutkimuslupa haettiin HUS:n ja Metropolia ammattikorkeakoulun ohjeiden mukaisesti. Lupa myönnettiin suunnitelman valmistuttua.

20.5.2014. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2010: 176–177; Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012.)

Kyselytutkimukseen osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen. Saatekirjeestä ilmeni opinnäytetyön tarkoitus, kerättävän aineiston käyttötarkoitus sekä opinnäytetyöntekijän ja ohjaajan yhteystiedot. Kerättyä aineistoa käsiteltiin anonymisti. Tuloksien vertailuissa jätettiin yhden vastaajan tiedot huomioimatta anonymiteetin säilyttämiseksi. Tulokset esitettiin HUSLAB ja vastuualueetasolla, joista ei voi erottaa yksittäisen vastaajan tietoja. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2010: 174–178.)

7.2 Luotettavuus

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan sen validiteetin ja reliabiliteetin perusteella (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2010:152). Opinnäytetyöntekijällä oli kohdeorganisaation vuosilomasuunnittelusta aikaisempaa kokemustietoa ainoastaan työntekijän näkökulmasta tarkasteltuna ja yhden vastuuyksikön osalta. Tässä opinnäytetyössä tulokset ja tulkinnot on tehty ulkopuolisena viitekehystä, dokumentti- sekä kerätyn aineiston tilastollisia ja graafisia kuvauksia käyttäen. Tapaustutkimuksen luotettavuutta lisää useammista aineistoista saatujen tietojen samanlaisuus, jolloin tutkittavasta ilmiöstä saadaan uskottava kokonaiskuva (Kananen 2013: 78). Tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää HUSLABissa, mutta ne eivät ole suoraan siirrettävissä toiseen perusjoukkoon eivätkä siten yleistettävissä. (Kananen 2013: 56; Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2010: 152.)

Titania- työajanseurantatilastot olivat isoja tiedostoja. Aineiston käsittely vaati huolellisuutta ja tarkkaavaisuutta. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä. Reliabiliteetin mittaamiseen voidaan käyttää toistomittauksia. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2010: 152.) Tämän opinnäytetyön dokumenttiaineisto on pysyvää ja tutkimus on toistettavissa noudattaen opinnäytetyön aineiston käsittelyprosessia. Virheitä pyrittiin vähentämään tarkastamalla aineistoa systemaattisesti. Elokuun viimeisen päivän 31.8. jättäminen pois tilastoista oli tiedostettu virhe, joka johtui vanhemman Excel-version käytöstä. Vuoden primäärilomatilastot eivät sarakkeiden rajallisuuden vuoksi mahtuneet yhteen taulukkoon ja niiden yhdistämisen yhteydessä edellinen taulukko katkesi elokuun 30. päivä ja seuraava alkoi syyskuun 1. päivä.

Mittarin sisältövaliditeetti on koko tutkimuksen luotettavuuden perusta. Vain oikein valitulla mittarilla saavutetaan luotettavia tuloksia. Valmiin mittarin käyttö on suositeltavaa, sillä sen reliabiliteetti ja validiteetti on tutkittu. (Metsämuuronen 2007: 57.) Tämän opin- näytetyön kyselylomake laadittiin tätä tutkimusta varten, sillä vuosilomasuunnittelusta ei ollut valmista mittaria. Osastonhoitajille suunnatun kyselyn rajauksena toimi tutkimusteh- tävä, jolla haettiin vastausta kysymykseen millä perusteilla osastonhoitajat tekevät vuo- silomasuunnittelua. Lomakkeella oli yhteensä 29 kysymystä, joista osa ohjelmoitiin vas- tattavaksi ehdollisesti riippuen edellisen kysymyksen vastausvaihtoehdosta. Kysymyk- siin oli nopeaa vastata. Avoimilla kysymyksillä haluttiin tietoa, jota ei osattu etukäteen kysyä. Vastuualuetieto oli pakollinen, sillä vastauksia tarkasteltiin vastuualueetasolla. Ky- sely esitettiin henkilöllä, jolla oli kokemusta vuosilomasuunnittelusta, mutta joka ei kuulunut tutkimusjoukkoon. Esitestaamisella arvioitiin kysymysten yksiselitteisyyttä, ym- märrettävyyttä, vastausaikaa sekä teknistä toimivuutta (Kankkunen – Vehviläinen-Julkun- nen 2010: 155.)

Kysely lähetettiin 36 osastonhoitajalle tai osastonhoitajan tehtävää hoitaneelle. Vastaus- aikaa oli kaksi viikkoa. Viikon kuluttua lähetettiin muistutusviesti. Vastauksia tuli 24, joten vastausprosentiksi saatiin 67. Kyselyn valikoidun kohderyhmän ja aiheen oletetun kiin- nostavuuden perusteella odotettiin enemmän vastauksia. Kyselyn ajankohta ajoittui lo- makaudelle touko-kesäkuun vaihteeseen, jolloin osa vastaajista oli ehkä jo lomalla. Toi- saalta esimiehet ovat tuona ajankohtana kiireisiä kesäsijaisten aloittaessa työsuhteensa. Esimiehille tehdään paljon kyselyitä, joten vastaamattomuus voi johtua osin kyllästymi- sestä. Kyselyyn vastanneet osastonhoitajat edustivat kattavasti koko perusjoukkoa, sillä vastuualueittain tarkasteltuna vastaukset olivat linjassa vastuualueen vuosilomapäivien määrän suhteen.

Avoimien kysymysten vastauksien tarkastelussa huomattiin käsitteellisiä epätarkkuuk- sia. Kysymyksessä 6 kysyttiin vaihtoehtoisesti mitä muita ohjeita. Sen olisi voinut tarken- taa mitä muita kirjallisia ohjeita. Kysymyksessä 17 oli valmiiksi annettuina vaihtoehtoina resurssit, asiakkaat, toiminta ja ajankohta, kun suunnitellaan lomaa. Avoimeen kysymyk- seen vastattiin osaaminen, koulutukset ja opintovapaat. Opinnäytetyöntekijä tulkit- si osaamisen sisältyvän resursseihin ja jälkimmäiset toimintaan. Vastaaja on voinut ajatella toisin. Kysymyksessä 22 vastaajia pyydettiin kertomaan kolme tärkeintä asiaa, jotka ote- taan huomioon lomatoiveissa. Sisällön erittelyssä jouduttiin pohtimaan sanojen tasapuo- lisuus ja oikeudenmukaisuus merkitystä. Opinnäytetyöntekijä päätyi erittelemään ne

erikseen ajatellen tasapuolisuuden olevan sanelua, mutta oikeudenmukaisuuden sisältävän vuorovaikutusta. Edellä mainitut käsiteristiriidat eivät olleet niin suuria, että ne olisivat vaikuttaneet vääristävästi tutkimustuloksiin tässä opinnäytetyössä.

Useamman vastaajan mielipide olisi tullut huomioiduksi, jos kysymyksiin 18 (vuosilomat suunnitellaan kiertävän järjestelmän mukaan: kyllä tai ei) ja 23 (voisiko vuosilomasuunnittelua tehdä autonomisesti: kyllä tai ei) olisivat voineet vastata kaikki. Nyt saatiin vain myönteisesti vastanneiden mielipiteet esiin kysyttäessä kiertävän järjestelmän eduista ja haitoista tai asioista, jotka tulisi ottaa huomioon autonomisessa suunnittelussa. Tätä puutetta korvasivat kehittämis ehdotukset, joissa perusteltiin sekä kiertävän järjestelmän että autonomisen suunnittelun hyviä ja huonoja puolia.

7.3 Tulosten tarkastelu

Miten vuosilomat ovat jakautuneet lomavuoden ajalle vastuualueittain?

Koko HUSLABin vuosilomapäivävertailussa vuosina 2010–2013 voitiin havaita, että kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella oli eniten vuosilomapäiviä ja patologian genetiikan alueella vähiten. Suhteellisesti suurinta kasvua vuosilomapäivien määrissä oli perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella, kun taas mikrobiologian vastuualueella vuosilomapäivien määrässä oli tapahtunut pientä vähentymistä. Vähentyminen voi johtua henkilöstömäärän vähentymisestä. Toinen selitys vähentymiselle voisi olla henkilöstön nuorentuminen, jolloin vuosilomapäivien ansainta on pienempi. Kalenteriviikoittain koko HUSLABin vuosilomissa ei havaittu merkittäviä eroja vuosien 2010–2013 välillä. Lomakauden lomat keskittyivät viikkojen 22–34 välille, huiput sijoittuivat viikoille 27–30. Keväällä oli enemmän lomia kuin syksyllä. Vähiten vuosilomapäiviä oli viikoilla 2 ja 40. Lomakauden ulkopuolella oli pienet huiput viikoilla 1, 8, 42, 49, 51 ja 52. Viikoilla 8 ja 42 olevat huiput selittyvät pääkaupunkiseudun koululaisten talvi- ja syyslomilla, jolloin perheet haluavat viettää yhteistä vapaa-aikaa. Samoin vuoden kahdella viimeisellä viikolla koululaiset viettävät joululomaa. Viikon 49 pienen huipun syynä voi olla viikolle sijoittuva itsenäisyyspäivä, sillä arkipyhä ei kuluta vuosilomapäiviä.

Vuosina 2010–2013 kaikilla vastuualueilla lomahuiput ajoittuivat samoille viikoille 27–30 ja viikolla 40 oli vähiten vuosilomia. Samoin kaikilla vastuualueilla voitiin huomata pientä

vuosilomamäärien lisääntymistä lomakaudella elokuun viikoilla 31–35. Perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella lomapäivien määrät lisääntyivät koko lomakaudella ja elokuussa lisääntyminen oli kaikkein suurinta. Myös viikoilla 18–19 oli perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella enemmän vuosilomia kuin edellisinä vuosina samaan aikaan. Perusterveydenhuollon palvelut vastuualueella lomakauden huiput olivat madaltuneet vuodesta 2010–2013. Lomakauden ulkopuolella olevat huiput viikoilla 1,8, 42, 51 ja 52 erottuivat selvimmin patologian ja genetiikan vastuualueella. Patologian ja genetiikan vastuualueella vuonna 2013 oltiin vuosilomalla viikolla 52 huomattavasti enemmän kuin edellisinä vuosina 2010–2012. Yhteensä vuosina 2010–2013 viikolla 52 oli patologian ja genetiikan vastuualueella vuosilomapäiviä lähes yhtä paljon kuin lomakauden viikolla 23 kesäkuun alussa. Kaikilla vastuualueilla lomakauden ulkopuolella kevätkausi oli suositumpi kuin syyskausi.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin vuosilomapäivien suhteellista jakautumista vuosina 2010 ja 2013 koko lomavuoden ajalle vastuualueittain ja koko HUSLAB yhteenlaskettuna. HUSLABin koko vuoden 2010 yhteenlasketuista vuosilomapäivistä käytettiin heinäkuussa eniten (24 %), sitten kesäkuussa ja elokuussa molemmissa 14 %. Lomakaudella koko vuoden yhteenlasketuista lomista käytettiin yhteensä 63 %. Loput lomat jakautuivat keväälle ja syksylle vaihteluvälillä 4 % (lokakuu, marraskuu) – 7 % (huhtikuu). HUSLABin koko vuoden 2013 yhteenlasketuista vuosilomapäivistä käytettiin heinäkuussa eniten (22 %), sitten kesäkuussa ja elokuussa molemmissa (14 %). Lomakaudella koko vuoden yhteenlasketuista lomista käytettiin yhteensä 61 %. Loput lomat jakautuivat keväälle ja syksylle vaihteluvälillä 4 % (tammi, marras) – 7 % (joulukuu). Kaikilla vastuualueilla lomakauden yhteenlasketut vuosilomapäivät pysyivät samoina tai vähenivät vuodesta 2010 vuoteen 2013. Vähentymisen syynä voi olla sijaisten määrän vähentyminen vuodesta 2010 vuoteen 2013. Sijaisten määrää ei tässä opinnäytetyössä tutkittu.

HUSLABin vuosilomien jakautuminen lomavuoden ajalle myötäilee Tilastokeskuksen tekemää ajankäyttötutkimusta (Niemi 2003: 85–86), jossa huomattiin naisvaltaisten työpaikkojen vuosilomien jakautumisen olevan tasaisempaa kuin miesvaltaisten. HUSLAB on naisvaltainen. Sen henkilöstöstä naisia oli 92,6 % (HUS Henkilöstökertomus 2013: 32).

Minkälaisia eroja lomien jakautumisissa on vastuualueiden välillä?

Vuosilomapäivien jakautuminen koko lomavuoden ajalle vuosina 2010–2013 oli tasaisinta kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella. Patologian ja genetiikan vastuualueella oli eniten vaihtelua lomaviikkojen yhteenlaskettujen vuosilomapäivien välillä lomavuosina 2010–2013. Lomakauden vuosilomapäivien määrissä oli pientä eroa vastuualueiden välillä. Kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella koko vuoden vuosilomista käytettiin lomakaudella 2013 yhteensä 60 %, perusterveyden huollon palvelut vastuualueella 63 %, mikrobiologian vastuualueella 64 % ja eniten (65 %) patologian ja genetiikan vastuualueella. Vuodesta 2010 lomakauden vuosilomapäivien määrät olivat samat tai pienentyneet vuoteen 2013. Eniten (4 %) vähentymistä tapahtui mikrobiologian vastuualueella.

Patologian ja genetiikan vastuualueella tehtiin pääasiassa päivätyötä/toimistotyötä samoin perusterveydenhuollon alueella. Molemmilla vastuualueilla omaa toimintaa supistettiin vuosilomien aikana. Oman toiminnan supistaminen ja päivätyön tekeminen keskitävät lomia enemmän lomakaudelle ja myös suosituimmille lomaviikoille lomakauden ulkopuolella. Toisaalta mikrobiologian vastuualueella tehtiin sekä päivätyötä /toimistotyötä että kaksivuorotyötä eikä siellä supistettu toimintaa lainkaan vuosilomien aikana ja lomien jakautuminen oli verrattavissa päivätyötä tekeviin vastuualueisiin. Tätä voidaan selittää laboratoriopalveluiden kysynnän vähenemisellä heinä-elokuussa, kuten kyselyn tuloksissa tuli esiin. Kliinisen kemian hematologian vastuualueella yleisin työaikamuoto oli kolmivuorotyö, joka viittaa päivistysluonteiseen työhön. Toiminnan supistaminen oli myös vähäistä tällä vastuualueella. Näillä tekijöillä näyttäisi olevan vaikutusta vuosilomien jakautumiseen tasaisemmin kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella. Päivistystyö edellyttää vakioitua henkilöstöresursointia loma-aikoinakin.

Millä perusteilla osastonhoitajat ovat vuosilomat vahvistaneet pidettäväksi?

Kyselyyn vastanneet esimiehet edustivat melko tasaisesti kaikkia HUSLABin vastuualueita. Suurimmalla osalla kyselyyn vastanneista oli yli viiden vuoden kokemus vuosilomasuunnittelusta. Vastuuyksiköt olivat isoja henkilöstömääriltään, joissa tehtiin pääasiassa päivätyötä / toimistotyötä tai kolmivuorotyötä. Vuosilomasuunnittelu on vaativaa näin isoissa työyksiköissä.

Vuosilomasuunnittelun lähtökohdat

Kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien mukaan vuosilomasuunnittelua lähdettiin tekemään vuosilomalakia, KVTES:ä ja HUS:n ohjeita noudattaen. Oman yksikön toiminnasta saatiin eniten tietoa vastuuyksikön päälliköltä. Seuraavaksi eniten tietoa saatiin laboratorion ja osastojen yhteistyökokouksista, intrasta, tiedotuksista, kollegoilta HUSLABista, vastuualuejohtajalta ja verkostokollegoilta samasta talosta. Osastonhoitajien aktiivisuudesta tiedonsaannin suhteen kertovat yhteydenotot tilaaja-asiakkaisiin, kyselyt henkilökunnalta tai aikaisempien vuosien lomatietojen käyttäminen. Kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien (n=24) vastuuyksiköissä supistetaan toimintaa vain kuudessa yksikössä. Supistamisia tehtiin lähinnä ajanvaraustoiminnan ja iltavastaanottoaikojen vähentämisellä. Laboratoriopalveluiden kysynnän pienenemisestä kertovat osastonhoitajien tekemät arviot koko vastuuyksikön henkilöstön minimimääristä suhteessa täysmiehitykseen suosituimpina loma-aikoina. Tehdyssä kyselyssä kaikkien vastanneiden keskiarvo heinäkuun koko henkilöstömäärästä oli kolmanneksen pienempi kuin täysmiehityksen aikana. Elokuussa henkilöstön määrä arvioitiin neljänneksen pienemmäksi ja kesäkuussa viidenneksen pienemmäksi täysmiehitykseen verrattuna. Näillä resursseilla on selviydytty lomakaudesta. Opinnäytetyössä ei tutkittu tulostavoitteisiin pääsemistä.

Vuosilomasijaiset

Enemmistö osastonhoitajista koki, että he eivät ole voineet vaikuttaa vuosilomasijaisten määrään. Loput 10 olivat voineet vaikuttaa neuvottelemalla ja toiminnan perusteella. HUS Henkilöstökertomuksen (2013: 10) henkilöstöpoliittisten linjausten mukaan henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat toiminta, osaaminen, ennakointi ja taloudelliset näkökulmat. Samoin HUSLABin henkilöstösuunnittelun tavoitteena on arvioida oikea henkilöstöresursointi eri ajankohtina (Toimintakäsikirja osa B: 12). Kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien mielipiteiden perusteella heidän arvioitaan oikeasta henkilöstöresursoinnista ei ole otettu riittävästi huomioon. Vuosilomasijaisia käytettiin pääasiassa lomakaudella, sillä vain kaksi vastaajista käyttivät vuosilomasijaisia lomakauden ulkopuolella. Epäpätevien, mutta terveydenhuollon koulutusta saaneiden opiskelijoiden saatavuus oli ollut helppoa tai kohtalaista. Vaikka vuosilomasijaiset perehdytettiin hoitamaan vain tiettyä vastuuyksikössä tehtävää työtä (n=20), niin perehdyttäminen koettiin vastuuyksikössä joko paljon tai jonkin verran kuormittavaksi. Kesäkuun alussa voidaan vuosilomapäivien määrien perusteella ajatella olevan perehdyttämisresursointia, sillä viikoilla 22–23 oltiin vähemmän lomalla kuin kesäkuun lopun viikoilla. Hyvällä perehdyttämisellä työ-

tehtävät opitaan nopeammin ja samalla työteho paranee ja virheet vähenevät. Onnistuneilla kesätyökokemuksilla lisätään organisaation hyvää mainetta ja halua tulla takaisin samaan työpaikkaan. (Kunnan työnantajakuva 2010: 55; Larvi 2010.)

Vuosilomasuunnittelun käytänteet

Lähes kaikissa vastuuyksiköissä työntekijöille kerrottiin vuosilomasuunnittelun yleisistä periaatteista erilaisissa kokouksissa (yt-kokous, raportti, osastokokous, pelisääntökustelu, työpistekokous). Vuosilomalain perustelujen mukaan luontevin tapa periaatteiden läpikäymiseen on työpaikalla järjestettävä yhteistoimintamenettely (Saarinen 2012: 424). Vuosilomasuunnittelussa huomioitiin kyselyyn vastanneiden osastonhoitajien mukaan ensisijaisesti toiminta, sitten resurssit, asiakkaat ja ajankohta. Kiertävää vuosilomajärjestelmää käytettiin neljässä vastuuyksikössä ja näissäkin kierto oli kahden vastaajan mukaan käytössä vain lomakaudella. Neljän vastaajan perusteella ei voida tehdä arviota kiertävän järjestelmän hyvydestä tai huonoudesta. Mahdollisesti siinä toteutuu työnantajan velvollisuus noudattaa tasapuolisuutta. Jokaisessa vastuuyksikössä työntekijöillä oli mahdollisuus esittää lomatoiveitaan, joiden toteutumisesta otettiin lähes aina huomioon toiminta ja sitten vuorottelu, tasapuolisuus, henkilökohtaiset syyt sekä resurssit. Työnantajan velvollisuutta kuunnella yksittäisen työntekijän mielipidettä noudatettiin kyselyn mukaan hyvin (Saarinen 2012: 425; Parnila–Skurnik–Järvinen 2010: 113). Voi olla, että lomatoiveet huomioitiin kiertävän vuosilomajärjestelmän mukaisissa yksiköissä lomakauden ulkopuolella. Autonomisen vuosilomasuunnittelun onnistumista epäroi 14 vastaajaa ja 10 osastonhoitajaa kannattivat autonomisuutta. Näiden kymmenen esimiehen mukaan autonomisessa vuosilomasuunnittelussa tulisi huomioida osaamisen varmistaminen, toiminta, selkeät pelisäännöt, oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus sekä vuosilomaohjeet. Vaikka yhdellä vastaajista oli huonoa kokemusta autonomisesta suunnittelusta, hän kannatti autonomisuutta. Ehkä pelisäännöt eivät ole olleet riittävän hyviä. Työaika-autonomian lisääminen on tutkimusten mukaan lisännyt työtyytyväisyyttä. Silloin työntekijällä on paremmat mahdollisuudet työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa. (Antila 2005: 12–13.) Joustoa työ- ja perhe-elämän välille voi saada pitämällä osan lomasta lyhennettynä työviikkona. Työntekijällä on siihen oikeus sopimalla kirjallisesti työnantajan kanssa. (Saarinen 2012: 428.) Tätä mahdollisuutta oli käytetty neljässä vastuuyksikössä, mutta puolet vastaajista eivät olleet esittäneet asiaa työntekijöilleen. Säästövapaita käytettiin yleisesti. Joustoa työnantajan puolelta osoittivat äkillisen loman myöntämisperusteet, joihin kaikissa vastauksissa liittyivät henkilökohtaiset perustellut

syyt. Toiminta otettiin lisäksi huomioon loman myöntämisperusteluissa. Molempinpuolisten joustoa ja toiminnan huomioimista oli äkillisen loman pitämistä odotettua hiljaisemman toiminnan vuoksi.

Kehittämisehdotukset

Lähes kolmannes vastaajista olivat sitä mieltä, että mitään kehitettävää ei ole. Vastuuyksiköiden vuosilomasuunnittelu oli helppoa. Vain säästöt sijaisten hankinnassa olivat hankaloittaneet suunnittelua. Tätä olisi hyvä tutkia tarkemmin. Ainakin hyvät käytänteet olisi hyvä saada kaikkien tietoisuuteen. Autonomiseen vuosilomasuunnitteluun vähittäistä siirtymistä ehdottivat kuusi kyselyyn vastanneista osastonhoitajista. Hyvänä käytäntönä voisi pitää yhden vastaajan ehdotusta jakaa henkilökunta toiminnallisiin perustein pienempiin ryhmiin. Ryhmien sisällä neuvottelu loma-ajankohdista on helpompaa kuin koko henkilökuntamäärän kesken. Vaikka työnantajaa velvoitetaan antamaan vuosilomasta vähintään 65 % lomakaudella riittävää yhdenjaksoista virkistäytymistä varten, niin työntekijällä on oikeus sopia 10 päivää ylittävän loman pitämisestä lomakauden ulkopuolella (KVTES 2012–2013: 95–97). Viimeaikaisten tutkimusten mukaan pitkänkin loman työhyvinvointia lisäävä vaikutus on lyhytkestoista (de Bloom ym. 2010a). Autonomisella suunnittelulla yksilölliset lomatoiveet voidaan ottaa paremmin huomioon. Osa työntekijöistä halusi pitkän loman kesäloman sijasta talveksi. Mikäli lomakauden huippuja on tarve tasoittaa, niin yksilöllisten lomatoiveiden huomioiminen voisi johtaa lomien tasoittumiseen. Yksi varteenotettava kehittämisehdotus liittyi tietoteknisiin valmiuksiin. Vuosilomasuunnittelun avuksi toivottiin atk-ohjelmistokokonaisuutta, joka hyödyntäisi olemassa olevia tilastoja. Päivittäisen resursoinnin mallissa tunnuslukuja käytetään hyödyksi ja ne koetaan tärkeiksi johtamisen työkaluiksi (VeTe 2009–2011: 13). HUSLAB voisi kehittää vuosilomasuunnittelulle omat tunnuslukunsa.

8 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Yleisesti HUSLABin vuosilomista voidaan sanoa, että klinisen kemian ja hematologian vastuualueen vuosilomapäivät käsittivät puolet kaikista HUSLABin vuosilomapäivistä. Perusterveydenhuollon palvelut vastuualueen vuosilomapäivät olivat noin viidesosa kaikista vuosilomapäivistä ja mikrobiologian ja patologian ja genetiikan vastuualueen lomapäivät molemmat lähes saman kokoisina reilun seitsemäsosan osuudella. Vuosilomapäivät olivat tasaisesti lisääntyneet vuosina 2010–2013 kaikilla muilla vastuualueilla

paitsi mikrobiologian vastuualueella, jossa kahden viimeisen vuoden aikana vuosilomapäivät hieman vähenivät. Lomakauden lomat keskittyivät viikoille 22–34. Keväällä oli enemmän lomia kuin syksyllä. Lomakauden ulkopuolella erottuvat huiput sijoittuvat kouluisten lomien kanssa samaan ajankohtaan. Vähiten oltiin lomalla viikolla 40. Lomakauden yhteenlasketuista lomista voidaan päätellä, että havaittu vuosilomapäivien vähentyminen tarkastelujaksolla 2010–2013 voi johtua sijaisten määrän vähentymisestä. Heinäkuu oli yleisin lomakuukausi, sitten kesäkuu ja elokuu. Kesälomien painopiste on siirtymässä kesäkuulta elokuulle. Marraskuussa oltiin vähiten lomalla lomavuoden aikana.

Työaikamuodolla näyttäisi olevan yhteyttä vuosilomien jakautumisessa koko lomavuoden ajalle. Kolmivuorotyötä pääsääntöisesti tekevällä kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella vuosilomat jakautuivat tasaisimmin koko lomavuoden ajalle. Päivätyötä/toimistotyöaikaa tekevillä vastuualueilla vuosilomat keskittyivät enemmän suosituimmille lomaviikoille.

Vuosilomasuunnittelua tehdään lakien, ohjeiden ja sääntöjen mukaisesti. Osastonhoitajien henkilöstösuunnittelun lähtökohtana on toiminta, mutta työntekijöiden lomatoiveita kuunnellaan. Laboratorioliikelaitos palveluita tarjoavana organisaationa mukauttaa omaa toimintaansa kysynnän mukaan. Vuosilomasuunnitteluun tarvittavaa ajantasaista tietoa tarvitaan riittävän ajoissa ennen vuosilomien vahvistamista. Kysynnän tarpeen selvittelyn jälkeen arvioidaan optimaalinen henkilöstön määrä sijaisineen. Tähän osastonhoitajat haluaisivat vaikuttaa nykyistä enemmän. Sijaisten perehdyttäminen koetaan vastuuyksiköissä kuormittavana tekijänä.

Tasapuolista kiertävää vuosilomajärjestelmää on HUSLABissa käytetty vähän lähinnä lomakaudella. Vaikka autonomiseen vuosilomasuunnitteluun siirtymistä epäroitiin, niin monessa yksikössä toteutuu jo nyt osittain autonominen vuosilomasuunnittelu. Niissä huomioidaan työntekijöiden elämäntilanteisiin liittyvät tarpeet, mutta suunnittelun lähtökohtana on aina toiminnan varmistaminen. Mahdollisuutta pitää osa lomasta lyhennettyinä työviikkoina käytetään vähän. Tätä ei ole yleisesti esitetty työntekijöille, vaikka se toisi joustoa työ- ja perhe-elämän välille. Säästövapaita sen sijaan käytetään.

Parannuksia vuosilomasuunnitteluun saadaan resursoinnin huomioivan tietokoneohjelman kehittämisellä. Työaika-autonomian käyttöönotolla työntekijät osallistetaan vuosilomasuunnitteluun, jolloin tieto suunnittelun ehdoista lisäisi vastuunottoa omasta työstä ja hyvinvoinnista. Osa esimiehistä on tyytyväisiä nykytilanteeseen eikä heillä ole mitään kehitettävää.

Vuosilomasuunnittelun kehittämisehdotukset:

1. Tietokoneohjelmiston kehittäminen

Ohjelma, jonne voisi liittää kaiken vuosilomasuunnittelussa tarvittavan tiedon vastuualue- ja vastuuyksikkötasolla. Ohjelmistoon tallennettaisiin esimerkiksi edellisten vuosien lomatoteumat, virka-vapaat, sijaisten käytöt, sairauspoissaolot, koulutukset ja tulostavoitteet. Samaan ohjelmaan suunniteltaisiin tulevan vuoden vuosilomapäivät ja vastaavat toimintaan vaikuttavat asiat. Ohjelmistosta tulisi ajantasainen johtamisen työkalu.

2. Perehdyttämisen keskittäminen

Vuosilomasijaisille perehdytetään eri vastuuyksiköissä samoja asioita. Työkuormaa voitaisiin helpottaa keskittämällä perehdyttämistä. Kaikki HUSLABiin tulevat saisivat yleisperehdytystä, joka sisältäisi organisaation esittelyä, KVTES:a, sallassapito- ja tietosuojaa-asioita sekä laatuasioita. Vastuualueetasolla perehdytystä voitaisiin jatkaa keskitetysti, kun tiedetään sijaisten työtehtävät. Esimerkiksi kliinisen kemian ja hematologian vastuualueella näytteenottajiksi tuleville annettaisiin näytteenoton perusperehdytystä preanalytiikan käsikirjaan tutustuen.

Keskitetyistä perehdytysohjelmista on HUSLABissa jo aikaisempaa kokemusta. Lähihoitajaopiskelijoille suunnattu perehdytys aloitettiin syksyllä 2013 ja tänä syksynä aloitettiin näytteenottokoulutus mikrobiologian vastuualueen laboratoriohoidajille. (Lähihoitajaopiskelijoiden perehdytys oppilaitoksessa 2013.)

3. Henkilöstöresursoinnin tehokas käyttö

HUS:n Hoitotyön henkilöstövoimavarojen hallinta – osahankkeen kehittämistehävänä oli Tiedolla johtaminen ja sen rakenteet hoitotyön henkilöstövoimavarojen kohdentamisessa. Sen tavoitteena oli luoda osastoryhmään toimintamalli, jossa henkilöstövoimavaroja voidaan kohdentaa tarpeen mukaan osastojen välillä.

Mallin avulla pyritään henkilöstön työkuorman vähentämiseen ja siten edistämään hyvinvointia. Potilastasolla lisätään potilasturvallisuutta ja organisaatiotasolla saavutetaan säästöjä henkilöstökuluissa. (VeTe 2009–2011: 3.) Tätä mallia voisi kokeilla HUSLABissa vastuualueen vastuuyksiköiden välillä. Työkiertoa ja osaamista pitäisi kehittää. HUSLABin yhtenäiset toimintatavat ja ohjeet helpottavat sijoittelua. Myös Lean ja 5-S- hankkeet tukevat yhtenäistä toimintamallia. Työkiertoa voisi harkita myös vastuualueiden välillä tapahtuvaksi. Vuosilomasuunnitteluun voisi tulla työkierron ja osaamisen lisäämisen kautta väljyyttä ja joustavuutta.

4. Autonomisen vuosilomasuunnittelun kehittäminen

Autonomisessa vuosilomasuunnittelussa huomioidaan ensisijaisesti toiminta, mutta myös työntekijöiden yksilölliset tarpeet. Autonomista vuosilomasuunnittelua voisi lähteä kokeilemaan asteittain ja kokeilujen perusteella levittää mallia kaikkiin vastuuyksiköihin. Toiminnalla on työhyvinvointia edistävä vaikutus. Lisäksi autonomialla voidaan lisätä työpaikan houkuttelevuutta kilpailtaessa työvoimasta. (Koivumäki ym. 2005: 27.)

Jatkotutkimuksena voisi tutkia, onko HUSLAB saavuttanut tulostavoitteensa kaikilla vastuualueilla suosituimmilla lomaviikoilla ja millaista sijaismäärien käyttöaste on ollut lomavuoden aikana. Näillä tiedoilla voidaan miettiä, onko vuosilomien jakautumista syytä lähteä tasoittamaan vai kenties keskittämään. Lomakauden tasoittaminen vaikuttaa lomakauden ulkopuolisten vuosilomapäivien lisääntymiseen, jolloin tarvitaan ehkä sisäistä sijaisjärjestelmää enemmän toiminnan ylläpitämiseksi. Keskittäminen taas onnistuu toiminnan hiljenemisellä ja sijaisten saatavuudella opiskelijoiden lomien aikana.

Toisena jatkotutkimusaiheena voitaisiin tehdä kysely koko henkilöstölle. Olisi mielenkiintoista tietää, millaisia kehitysehdotuksia sieltä tulisi. Tätä ehdotettiin tämän opinnäytetyön kyselyn tuloksissa.

Lähteet

Antila, Juha 2005. Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän rajapinnan tarkastelua. Työpoliittinen tutkimus. Helsinki: Työministeriö.

Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: AKATIIMI.

de Bloom, Jessica – Geurts, Sabine A. E. – Sonnentag, Sabine – Taris, Toon – de Weerth, Carolina – Kompier, Michiel A.J. 2010a. How does a vacation from work affect employee health and well-being? *Psychology and Health* 26 (12). 1606–1622.

de Bloom, Jessica – Geurts, Sabine A. E. – Sonnentag, Sabine – Taris, Toon – de Weerth, Carolina – Kompier, Michiel A.J. 2010b. Effects of vacation from work on health and well-being: Lots of fun, quickly gone. *Work & Stress* 24 (2). 196–216.

de Bloom, Jessica – Geurts, Sabine A.E. – Kompier, Michael a. J. 2013. Vacation (after-) effects on employee health and well-being, and the role of vacation activities, experiences and sleep. *Journal of Happiness Studies* 14 (2). 613–633.

Heikkilä, Tarja 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Henkilöstöpoliittiset linjaukset 2013. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri, yhtymähallinto, henkilöstöjohto. Verkkodokumentti. < <http://hus01.tjhosting.com/koukous/20131722-6-81936.PDF>>. Luettu 19.10.2013.

Hietala, Harri – Kaivanto, Keijo 2013. Vuosilomalaki käytännössä. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

HUS Henkilöstökertomus 2013. Hyvää työpäivää! Verkkodokumentti.< <http://www.hus.fi/hus-tietoa/materiaalipankki/henkilostokertomukset/Documents/Henkil%C3%B6st%C3%B6kertomus%202013.pdf>>. Luettu 18.10.2014.

Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus 1948. Yhdistyneet kansakunnat. Verkkodokumentti. <http://fi.wikipedia.org/wiki/Ihmisoikeuksien_yleismaailmallinen_julistus>. Luettu 24.2.2014.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kankkunen, Päivi – Vehviläinen-Julkunen, Katri 2010. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: WSOYpro.

Kauhanen, Juhani 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Kröger, Tarja – Orasmaa, Pekka 2006. Vuosilomalaki. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Kaste 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma (Kaste) 2012-2013. Toimeenpanosuunnitelma. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hyvinvoiva organisaatio tuottaa ja menestyy. Helsinki: Kauppakamari.

KVTES 2012–2013. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Helsinki: KT kuntatyönantajat.

KT Kuntatyönantajat 2011. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on osa hyvää henkilöstöpolitiikkaa. verkkodokumentti. < <http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/työelämän-kehittäminen/työhyvinvointi/Sivut/default.aspx>>. Luettu 11.5.2014.

KVTES 2013. KVTES:n vuosilomamääräysten muutokset. Yleiskirje 13/2013 liite 4. Verkkodokumentti. <<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/yleiskirjeet/2013/Tiedostot1313/yleiskirje1313hs-KVTES-liite4.pdf>>. Luettu 24.2.2014.

Koivumäki, Minna – Aschan, Hanna – Kasanen, Raija – Sinivaara, Maria – Vihersalo, Merja 2005. Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia. Tutkimus- ja kehittämishanke HYKS, Jorvin sairaalassa ja Espoon kaupungin vanhusten palvelussa. Loppuraportti. Espoo: HYKS, Jorvin sairaala.

Kunnan työnantajakuva 2010. Päättäjän opas maineenhallintaan. Uudistuva kuntatyö. Ratkaisun avaimet. Verkkodokumentti. <www.kunnat.net>. Luettu 10.10.2014.

Larvi, Tommy 2010. Nuorten kesätyöntekijöiden perehdyttäminen. Tietokortti 4. Työterveyslaitos. Verkkodokumentti < http://www.ttl.fi/fi/tietokortit/Documents/Tietokortti%204_2010.pdf>. Luettu 11.5.2014.

Lähihoitajaopiskelijoiden perehdytys oppilaitoksessa 2013. Muistio 30.9.

Niemi, Iiris 2003. Työn rytmit. Teoksessa Hulkko, Laura (toim.) Työajan muutokset. Helsinki: Tilastokeskus. 75–86.

Nyyssölä, Mikko 2013. Vuosilomalaki. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Metsämuuronen, Jari 2007. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Ky.

Ojasalo, Katri – Moilanen, Teemu – Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

Parnila, Kirsi – Skurnik-Järvinen, Hanna 2010: Työpaikan poissaolot käytännönläheisesti. Helsinki: Helsingin seudun Kauppakamari.

Perehdyttäminen 2012. Verkkodokumentti.< http://www.ttl.fi/fi/työyhteiso_ja_esimiestyö/johtaminen_ja_esimiestyö/perehdyttäminen/sivut/default.aspx>. Luettu 3.5.2014.

Saari, Mauri 2012. Työsuhteen pelisäännöt. Helsinki: Talentum.

Toimintakäsikirja osa B 2012. Sisäinen verkkodokumentti. Luettu 25.10.2014.

Tuloksellisuus. 2008. Kunta-alan suositus tuloksellisen toiminnan kehittämistä. Verkkodokumentti. <<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/tuloksellisuus-ja-tuottavuus/kampanja/Documents/tuloksellisuussuositus.pdf>> Luettu 19.10.2013.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö sen loukkauseräilyjen käsitteleminen Suomessa. Verkkodokumentti.< http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_verkkoversio040413.pdf.pdf#overlay-context=fi/ohjeet-ja-julkaisut>. Luettu 8.11.2014.

Työterveyslaitos 2013. Työhyvinvointi. Verkkodokumentti. < <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>>. Luettu 11.5.2014.

Työturvallisuuslaki 738 /2002 § 14. Annettu Helsingissä 23.8.2002.

VeTe 2009-2011. Vetovoimainen ja terveyttä edistävä terveydenhuolto. Hoitotyön henkilöstövoimavarojen hallinta –hanke (HH). Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kehittämistehtävä. Tiedolla johtaminen ja sen rakenteet hoitotyön henkilöstövoimavarojen kohdentamisessa. Henkilökunnan päivittäinen resurssointi osastoryhmän sisällä – loppuraportti. Raportti R16b. Verkkodokumentti. < http://www.vete.fi/Raportit/HH/Loppuraportit/HH_Raportti_R16B.pdf>. Luettu 10.11.2014

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vuosilomalaki 162 /2005 § 1. Annettu Helsingissä 1.4.2005.

Westman, Mina – Etzion, Dalia 2001. The impact of vacation and job stress on burnout and absenteeism. *Psychology and Health* 16. 595–606.

Vuorela, Tanja 2012. Lomaenergian voi säilöä syksyyn. Työterveyslaitos. Verkkodokumentti. < http://www.ttl.fi/fi/uutiset/Sivut/Loma_energian_voi_sailoa_syksyyn.aspx>. Luettu 2.10.2014.

Yin, Robert.K. 2014. Case Study Research. Design and Methods. Los Angeles: SAGE.

Äimälä, Markus – Åström, Johan – Nyyssölä, Mikko 2012. Käytännön työoikeutta esimiehille. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Saate kyselylomakkeelle 28.5.2014

Vuosilomasuunnittelu laboratoriolikelaite HUSLABissa

HUSLABissa tehdään tutkimusta vuosilomasuunnittelusta. Tutkimus on kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitetaan henkilökunnan vuosilomien jakaantumista vuosina 2010–2013 Titania – ohjelmistosta saatujen tilastojen pohjalta. Tutkimuksen toisessa vaiheessa tehdään kysely esimiehille vuosilomasuunnittelusta.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää, millä perusteilla lähiesimiehet suunnittelevat ja vahvistavat vuosilomia HUSLABissa. Tutkimusaineisto kerätään lähettämällä kysely kaikille HUSLABin vastuuyksiköiden osastonhoitajille ja / tai osastonhoitajan tehtäviä hoitaville. Tutkimusaineistosta saatuja tuloksia käsitellään luottamuksellisesti. Tulokset esitetään vastuualue- ja HUSLAB-tasoilla, vastuuyksikkötiedot eivät näy vastauksissa.

Vastaukset pyydetään **11.6.2014** mennessä. Vastaaminen vie aikaa noin 15 minuuttia. Jokainen vastaus on tutkimuksen kannalta arvokas. Vastaathan, vaikka kokemuksesi vuosilomasuunnittelusta olisi vähäistä. Kysely löytyy tämän saatekirjeen **alla olevasta linkistä**.

Opiskelen Metropolia Ammattikorkeakoulussa ylemmän ammattikorkeakoulututkintoa, suuntautumisvaihtoehtona sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen ja tämä tutkimus toteutetaan opintoihini liittyvänä opinnäytetyönä. Opinnäytetyö valmistuu vuoden 2014 loppuun mennessä.

Vastaamisestasi etukäteen kiittäen,

Elina Alppiranta
Bioanalytikko (AMK)
elina.alppiranta@hus.fi

Opinnäytetyön ohjaaja
ylihoitaja Tuija Ohranen
tuija.ohranen@hus.fi



HUSLAB vuosilomat

TAUSTAKYSYMYKSET

1. Vastuualueeni on *

- ☐ EVO, tutkimus ja opetus
- ☐ kliininen kemia ja hematologia
- ☐ kliininen mikrobiologia
- ☐ patologia ja genetiikka
- ☐ perusterveydenhuollon laboratoriopalvelut

2. Olen toiminut osastonhoitajana ja/ tai hoitanut osastonhoitajan tehtäviä

- ☐ alle 1 vuotta
- ☐ 1-5 vuotta
- ☐ yli 5 vuotta

3. Minulla on kokemusta vuosilomasuunnittelusta

- ☐ alle 1 vuotta
- ☐ 1-5 vuotta
- ☐ yli 5 vuotta

4. Alaisuudessani olevan henkilöstön määrä

- ☐ alle 20
- ☐ 20-40
- ☐ yli 40

5. Pääasiallinen työaikamuoto vastuuyksikössäni on

- ☐ päivätyö /toimistotyö
- ☐ kaksivuorotyö
- ☐ kolmivuorotyö

VUOSILOMASUUNNITTELUSSA HUOMIOITAVAT ASIAT

6. Käytän vuosilomasuunnittelun apuna

- ☐ vuosilomalakia
- ☐ KVTES:ä
- ☐ HUS:n ohjeita
- ☐ mitä muita ohjeita?

7. Saan tietoa vastuuyksikköni toimintaan vaikuttavista tekijöistä

- ☐ vastualuejohtajalta
- ☐ vastuuyksikön päälliköltä
- ☐ laboratorion ja osastojen /terveysasemien yhteistyökokouksista
- ☐ kollegoilta HUSLABista
- ☐ verkostokollegoilta samasta talosta
- ☐ intrasta
- ☐ tiedotuksista
- ☐ muualta Mistä?

- ☐ en saa tietoa

8. Supistetaanko työyksikkösi toimintaa vuosilomien aikana?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

9. Millä tavoin vastuuyksikkösi toimintaa supistetaan vuosilomien aikana?

300 merkkiä jäljellä

10. Henkilöstön (=vakituiset työntekijät ja sijaiset) minimimäärä suhteessa täysmiehitykseen on vastuuyksikössäni arviolta (%)

	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
kesäkuussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
heinäkuussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
elokuussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pääsiäisviikolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
joulu-uusivuosi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hiihtolomalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

VUOSILOMASIJAISSET**11. Olen voinut vaikuttaa vastuuyksikköni vuosilomasijaisten määrään**

kyllä Millä tavalla?

☐

☐ en**12. Vuosilomasijaisia**

- ☐ on käytetty lomakaudella
- ☐ on käytetty lomakauden ulkopuolella
- ☐ ei ole käytetty lainkaan

13. Vuosilomasijaisten saatavuus on ollut

- ☐ helppoa
- ☐ kohtalaista
- ☐ vaikeaa
- ☐ mahdotonta
- ☐ en osaa sanoa

14. Vuosilomasijaiset ovat olleet pääsääntöisesti

- ☐ päteviä terveydenhuollon ammattilaisia
- ☐ epäpäteviä, mutta terveydenhuollon koulutusta saaneita opiskelijoita

15. Vuosilomasijaiset perehdytetään hoitamaan

- ☐ tiettyä vastuuyksikössä tehtävää tehtävää
- ☐ useita vastuuyksikössä tehtäviä tehtäviä
- ☐ kaikkia vastuuyksikön tehtäviä

16. Arvioi, miten paljon vuosilomasijaisten perehdyttäminen kuormittaa vastuuyksikköäsi?

- ☐ Erittäin paljon
- ☐ Paljon
- ☐ Jonkin verran
- ☐ Ei lainkaan

VUOSILOMASUUNNITTELUN KÄYTÄNTEET

17. Vuosilomia suunnitellaan porrastetusti huomioiden

- ☐ resurssit
- ☐ asiakkaat
- ☐ toiminta
- ☐ ajankohta
- ☐ Mikä muu?

18. Vuosilomat suunnitellaan kiertävän vuosilomajärjestelmän mukaan

☐ kyllä

☐ ei

19. Mitkä ovat kiertävän vuosilomajärjestelmän etuja?

20. Mitkä ovat kiertävän vuosilomajärjestelmän haittoja?

21. Vastuuyksikössänii työntekijöillä on mahdollisuus esittää lomatoiveitaan

☐ kyllä

☐ ei

22. Työntekijöiden lomatoiveiden huomioimisessa kolme tärkeintä asiaa ovat

23. Voisiko vuosilomasuunnittelua tehdä autonomisesti?

☐ Kyllä

☐ Ei

24. Mitä asioita autonomisessa vuosilomasuunnittelussa olisi otettava huomioon?

25. Milla tavalla vuosilomasuunnittelun yleisiä periaatteita on käsitelty työntekijöiden kanssa?

26. Käytetäänkö vastuuyksikössäsi mahdollisuutta pitää osa vuosilomasta lyhennettynä työviikkona?

☐ kyllä

☐ ei

☐ tätä ei ole esitetty

27. Käytetäänkö vastuuyksikössäsi säästövapaita?

- ☐ kyllä
- ☐ ei
- ☐ tätä ei ole esitetty

28. Millä perustein äkillisiä vuosilomapäiviä vahvistetaan ?

29. Miten vuosilomasuunnittelua kehitettäisiin?

24. Mitä asioita autonomisessa vuosilomasuunnittelussa olisi otettava huomioon?

Vastaaajien määrä: 10

- tulisi nähdä kokonaisuus, ei pelkkä oman työpisteen tilanne, vuorotteluperiaate, tasapuolisuus
- jokaisella olisi tiedossa pelisäännöt
- pelisääntöjä noudatettaisiin
- nopeat eivät syö hitaita
- suunnittelulle pitäisi laatia aikataulu, ohjeistus, lomasäännöt tutuiksi yms
- vuosilomasäästösten noudattaminen
- toiminnan turvaaminen / tarvittava resurssi
- osaamisen turvaaminen
- oikeudenmukaisuudesta huolehtiminen
- toiminnan varmistaminen
- tasapuolisuus
- oikeudenmukaisuus
- ristiriitatilanteiden käsittelyn pelisäännöt
- esimiehen hyväksyntä lomille
- Työntekijöiden perustiedot vuosilomaohjeista oltava ajan tasalla, lähtökohtana kiertävät vuosilomat ja selkeät säännöt sille, montako voi yhtäaikaan lomailla.
- Vuosilomasuunnittelu toimiikin jo melko hyvin tiimeittäin. Yksikössä on tehty kartoitus vuosilomien sijoittumisesta ns. juhlapyhien ja arkipyhäviikkojen yhteyteen - tällä pyritty ehkäisemään jo ennakolta samojen henkilöiden taktikointi vuodesta toiseen. Vuosilomia kukin tiimi/osaajaryhmä toivoo huomioiden toiveissaan yksikön toiminnan turvaaminen.
- Pelisäännöt ja aikaisemmasta kokemuksesta voi sanoa, että 60 henkilön kesälomien sijoittelu autonomisesti ei toiminut.
- Jokaisen on ymmärrettävä, että täydellistä autonomiaa ei voi olla, lomasuunnittelu ja toiminnan sujuminen on sovittava yhteen. Riittävästi osaajia koko ajan paikalla. Joustamis- ja yhteistyökyky ovat tarpeen.
- Tasapuolisuus, toiminnan jatkuvuuden takaaminen. Olen antanut osastoni eri tiimien suunnitella omat lomansa ja tähdentänyt tasapuolisuutta suunnittelussa. Osastonhoitajan on kuitenkin itse lopullinen versio tehtävä, sillä hänellä on kuva henkilöstön osaamisalueista ja sairaalan loma-ai-kojen supistuksista tai muista erityis-koista.
- laboratoriohoitajien /ph/sh suhde
- Osaaminen
- Henkilökunnan vaihtuvuus

Osaamisen varmistaminen	7
Toiminta	6
Selkeät pelisäännöt	6
Oikeudenmukaisuus	5
Tasapuolisuus	4
Vuosilomaohjeet	3
Muut	4